

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ КОФЕЙНИ С АМЕРИКАНСКОЙ
КОНЦЕПЦИЕЙ ОБСЛУЖИВАНИЯ**
Выпускная квалификационная работа

обучающейся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм
очной формы обучения, группы 09001534
Сайдалиевой Зубайды Миршакаровны

Научный руководитель
к.э.н., доц. Вишневская Е.В.

БЕЛГОРОД 2019

Аннотация

Тема выпускной квалификационной работы – «Бизнес-план открытия кофейни с американской концепцией обслуживания», в рамках которой была разработана и экономически обоснована кофейня «Coffee Print» в центральной части г. Белгород.

Месторасположение заведения: г. Белгород, ул. Харьковская, д. 3, ЖК «Париж». Площадь помещения 136 кв. м.

Основное назначение кофейни – предоставление населению города услуг питания и досуга. Код по ОКВЭД: 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

Заведение будет функционировать круглогодично, без выходных с графиком пн-вс с 8:00 до 22:00. 50 посадочных мест, средний чек на одного человека составляет 350 руб.

Отличительные особенности разработанного заведения:

- американская концепция обслуживания (от стойки, отсутствие алкоголя, запрет на курение);
- возможность печати любого изображения на поверхности кофе и десертов с помощью специального кофе-принтера;
- наличие в меню диетических десертов;
- отсутствие горячей кухни.

Штат работников состоит из 11 человек, включающий бухгалтера, управляющего, менеджеров смены, бариста и технических сотрудников.

На реализацию проекта требуется инвестиций 1960,2 тыс. руб., включая все необходимые затраты. Источником финансирования является кредит в размере 2 000 тыс. руб. сроком на 5 лет под 17% годовых.

Коэффициент рентабельности равен 3,35.

Срок окупаемости проекта составляет 3 года (PP=2,6).

В первый год ожидается 912 тыс. чистой прибыли с дальнейшим повышением к пятому году, равной 4 236,9 тыс. руб.

Содержание

Введение.....	4
1. Описание бизнеса.....	6
2. Анализ отрасли.....	12
3. Организация производства и управления предприятием.....	28
4. Маркетинговый план	40
5. Финансовый план	50
Заключение	63
Список использованных источников	66
Приложения	71

Введение

Индустрия туризма и гостеприимства является одной из крупнейших отраслей мировой экономики, характеризующееся постоянным развитием.

С ростом общего числа туристов, активно развивается весь комплекс инфраструктуры туризма, и, конечно, один из важнейших ее компонентов – предприятия общественного питания. Туристическая индустрия питания включает в себя такие форматы заведений, как рестораны, кафе, столовые, кулинарии, буфеты, продовольственные магазины и т. д.

Одним из популярных типов предприятий питания на данный момент являются кофейни, которые по своему формату относятся к одним из самых простых в реализации ресторанных форматов. Кофейни в течении десяти лет стали неотъемлемой частью жизни населения как мегаполисов, так и небольших городов и с каждым годом только набирают популярность. Ежедневно начинают свою деятельность десятки кофейен различного формата.

Открытие нового бизнеса в любой сфере требует грамотного планирования деятельности, оформленного в бизнес-плане, так как иметь только хорошую идею недостаточно для построения успешного бизнеса. Важно провести анализ рынка, составить подробный план производства, продвижения и финансирования будущего бизнеса.

Бизнес-план в качестве управленческого инструмента содействует привлечению внешних инвестиций, а также помогает руководителю бизнеса:

- проводить поиск перспективных направлений предпринимательства;
- определить цели бизнеса в краткосрочной и долгосрочной перспективе, выбрать стратегию развития;
- определить общие затраты на реализацию бизнеса;
- сформировать политику продвижения бизнеса на рынке;
- разработать финансовый план для бизнеса, определить показатели эффективности инвестиционных вложений;
- выявить основные риски проекта, выбрать меры по их снижению.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка проекта открытия кофейни с американской концепцией обслуживания в городе Белгород.

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели решались следующие задачи:

- изучены теоретические основы бизнеса в сфере предприятий общественного питания;
- проведен анализ отрасли и рынка кофеен области и города для определения будущей концепции заведения;
- разработан производственный и организационный план;
- определена стратегия маркетинговой политики организации;
- произведена оценка экономической, бюджетной, социальной и экологической эффективности проекта.

Объектом работы является рынок общественного питания, со специализацией кофейни и кондитерские. Предметом работы является возможность открытия кофейни.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы служат работы отечественных и зарубежных ученых, таких как Аверина О.И., Боголюбов В.С., Васюкова А.Т., Герасимова В.Д., Грэм Б., Джон Л., Жабина С.Б., Кабанов А.Я., Котлер Ф., Лыгденова Т.Б., Мелкумов Я.С., Могильный М.П., Орлова Т.М., Павлов И. М., Решетников А.А., Фридман А.М. и др.

Информационной основой исследования выступили нормативные акты и постановления правительства, данные аналитических исследований, статьи из научных журналов, периодические издания, информация из открытых источников и сети интернет.

При подготовке выпускной квалификационной работы были использованы методы эмпирического и теоретического исследования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, пяти основных разделов, списка использованных источников, приложений.

1. Описание бизнеса

Согласно определению, ГОСТ Р 50762-95, «кофейня» – это предприятие общественного питания, специализирующееся на изготовлении и реализации с потреблением на месте широкого ассортимента горячих напитков из кофе, какао и чая, мучных блюд, и кондитерских изделий, кулинарной продукции из полуфабрикатов высокой степени готовности в ограниченном ассортименте, а также алкогольных напитков и покупных товаров [16].

Открытие новой кофейни в Белгороде «Coffee Print» и вывод ее на целевой рынок города необходимо всесторонне обосновать. В последние года наблюдается ежегодный рост числа предприятий общественного питания, а в особенности кофеен. Значимой целью для нового предприятия на этапе его формирования является определение будущей концепции.

Формат кофейни по праву относится к одному из самых «нестрогих» ресторанных форматов по причине огромного разнообразия предлагаемых концепций, а также является одним из самых молодых форматов рынка. На российском рынке общественного питания первоначальное понятие «кофейня» трансформируется, рестораторы расширяют ассортимент и подают в заведении уже не только кофе пирожные и десерты [4].

Планируется открытие кофейни с американской концепцией обслуживания, предполагающим совершение и получение заказа гостем самостоятельно от барной стойки.

Кофейня оказывает услуги по удовлетворению потребностей населения в питании и проведении досуга. Деятельность кофейни включает в себя три взаимосвязанных направления: изготовление, реализацию и организацию потребления, непосредственно на месте кулинарной продукции, продажу холодных и горячих напитков, реализацию для потребления на месте горячих и холодных блюд, а также происходит розничная продажа моносортов кофе. Своего рода особенностью здесь является широкий ассортимент кофейной продукции в оригинальной подаче, возможность нанесения любого изобра-

жения на молочной пенке кофе или поверхности десертов с помощью уникального кофе-принтера, а также наличие диетических десертов без сахара и глютена.

Кофейня «Coffee Print» будет отличаться следующими принципами:

- предложение широкого перечня сортов кофе и других напитков;
- использование возможностей кофе-принтера;
- наличием диетических десертов и закусок;
- обслуживанием гостей только от стойки;
- отсутствием горячей кухни;
- запретом на курение;
- отсутствием алкоголя в меню, даже в качестве компонента кофейных коктейлей;
- минималистическим стилем в оформлении интерьера.

Основная идея – организация уютного пространства для отдыха. Упор делается на скорость и, одновременно, качество обслуживания клиента. Официанты и бариста являются отличными консультантами по всем предлагаемым напиткам и блюдам.

Согласно ОКВЭД компания будет иметь следующий код и оказывать такие виды деятельности, как:

- 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания» – основной код;
- 56.10.1 «Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания»;
- 56.10.21 «Деятельность предприятий общественного питания с обслуживанием на вынос»;
- 56.30 «Подача напитков» (включает подачу напитков для непосредственного употребления на месте);

- 47.2 «Торговля розничная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями в специализированных магазинах»;
- 47.24 «Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями, и кондитерскими изделиями в специализированных магазинах»;
- 47.25 «Торговля розничная напитками в специализированных магазинах».

Предполагается два вектора деятельности кофейни:

- основной услугой является обслуживание гостей внутри заведения;
- дополнительной услугой является продажа напитков и еды на вынос.

В дальнейшем не исключена вероятность открытия фирменной службы доставки еды или партнерство с уже имеющимися на рынке компаниями по доставке.

Уникальным торговым предложением кофейни является наличие кофепринтера, позволяющего печатать различные изображения на поверхности молочной пены кофейных напитков, а также на десертах. Помимо того, что данный аппарат является эффективным маркетинговым ходом, он также позволит увеличить наценку на каждую единицу продукции, что является экономически выгодным приобретением. Себестоимость одной печати составляет 1,5 руб.

Открытие бизнеса планируется в форме частной собственности с единственным учредителем – Сайдалиевой Зубайдой Миршакаровой.

Планируется выбор организационно-правовой формы компании в виде общества с ограниченной ответственностью.

Миссией кофейни «Coffee Print» является удовлетворение потребности населения Белгорода в натуральном кофе лучших сортов Арабики и предоставление высокого качества обслуживания.

Основная цель – обеспечение оптимального функционирования кофейни. А это значит, что необходимо обеспечить выживание предприятия в различных условиях и его развитие, а именно прирост всех основных показателей хозяйственной деятельности каждый год.

Коммерческие цели кофейни:

- расширение ассортимента услуг;
- увеличение объемов работ;
- увеличение числа рекламных мероприятий;
- минимизация затрат и максимизация прибыли.

Социальные цели кофейни:

- доступность услуг всем слоям населения;
- подбор и расстановка кадров;
- мотивирование персонала для повышения производительности труда и лояльности по отношению к работе;
- социальное развитие;
- обеспечение организации управленческого персонала.

Экономические цели:

- исследование спроса, предложения услуг, представленных на рынке;
- установление и поддержание контактов с существующими и потенциальными посетителями
- планирование и учет труда и заработной платы.

Хозяйственные цели:

- повышение оборачиваемости оборотных средств;
- контроль за движением финансов предприятия;
- своевременное обновление оборудования;
- внедрение новых видов оборудования и материалов;
- противопожарная безопасность.

Предприятия сможет полноценно и эффективно функционировать после достижения коммерческих, социальных, экономических и хозяйственных групп подцелей. Каждая группа включает в себя цели, которые необходимо достигать для успешной и долгосрочной деятельности нового предприятия на рынке.

С позиций территориального расположения предприятия предусмотрено размещение кофейни в центральной части г. Белгород. Помещение будет расположено на первом этаже, площадью 136 м. кв. в жилом комплексе «Париж», на улице «Харьковская», в самом центре города. Расположение кофейни обеспечивает легкую транспортную и пешеходную доступность основных достопримечательностей Белгорода: художественного и краеведческого музея, парка Победы, музея-диорамы «Курская битва», драматического театра им. М.С. Щепкина, Соборной площади и Белгородского государственного университета. Договор на аренду помещения заключается с компанией ООО «Трансюзстрой-ПГС», основным видом деятельности которой по ОКВЭД является 41.20 «Строительство нежилых и жилых зданий».

На предприятии ««Coffee Print»» применяется нормативно – правовые акты и договора.

1. Конституция, основной закон государства, определяющий основы общественного и государственного строя, систему государственных органов, права и обязанности граждан.

2. Трудовой кодекс, необходим при заключении трудового договора, в котором прописывается права и обязанности работника и работодателя, благодаря этому кодексу, можно избежать конфликтов;

3. Гражданский кодекс, используется при заключении контрактов с поставщиками, покупателями и т.д. В кодексе указывается правильность составления того или иного договора, обязанности и права сторон.

4. Налоговый кодекс, деятельность любого предприятия должно регулироваться государством, все фирмы должны уплачивать налоги и правильность составления налоговых деклараций, ставки налогов, сроки уплаты все это отражено в Налоговом кодексе;

5. Штатное расписание, этот документ разрабатывается при открытии предприятия.

6. Договоры и контракты. Предприятия заключает множество договоров с поставщиками, покупателями, посредниками, а также с собственным

персоналом. Любой вид сделки на предприятии регистрируется договором.

Реализация проекта кофейни предусматривает организацию работы, связанную с порядком ведения отчетности и формой налогообложения. Выбор общего режима налогообложения требует полноценного ведения учета и уплаты достаточно большого количества налогов по стандартным ставкам.

Компания будет осуществлять перечисления в бюджет следующие виды налогов – НДС (20%), налог на прибыль по УСН (6%), налог на имущество организаций, отчисления во внебюджетные фонды (30%) [51].

Стратегическими целями кофейни «Coffee Print» являются следующие: обеспечение стабильного финансового и материального положения кофейни на целевых рынках, организация эффективной рекламы услуг кофейни, получение максимально возможной прибыли, увеличение объемов продаж. Данные цели рассмотрены подробнее в разделе 4 дипломной работы.

Кофейня «Coffee Print» будет отличаться богатым выбором кофесодержащих напитков, а также наличием нескольких сортов кофе для продажи. Также заведение будет предоставлять возможность покупки посетителям зерна различной обжарки, а также ароматизированные сорта кофе. У клиентов будет возможность выбрать моносорт по стране-изготовителю и ценовой категории. Сырье для кофейных и чайных напитков высокого качества и сварены по оригинальной рецептуре.

Помимо напитков, посетителям также будет предложено меню различных закусок и сендвичей, отличительной особенностью которого будет наличие в ассортименте вариантов для вегетарианцев и людей, следящих за своей фигурой и здоровьем.

Абсолютное большинство кофеен представляют в своем ассортименте исключительно торты и пирожные, содержащие большое количество сахара и добавок. Поэтому факт наличия в кофейне «Coffee Print» блюд диетической и вегетарианской направленности откроет для предприятия новый сегмент потребителей.

7. Анализ отрасли

Кафе-кондитерские и кофейни – один из наиболее уверенно развивающихся сегментов рынка общественного питания. Его маркетинговая привлекательность обусловлена широким охватом целевой аудитории: это универсальный сегмент бизнеса, услугами которого в разной степени пользуются все возрастные и социальные группы общества.

Сегодня кофейни являются популярным местом питания для россиян. По оценке экспертов, регулярно кофейни и кафе-кондитерские посещают 60% россиян. Ненасыщенность рынка общественного питания позволяет говорить о потенциальном успехе любых ресторанных проектов. Принимая во внимание недостаточную развитость данного сегмента и наличие спроса со стороны населения, данный рынок можно считать перспективным для дальнейшего развития [3].

Статистика свидетельствует, что употребление кофе в мире с каждым годом растет. В приложении А приводятся данные об употреблении кофе в мире на душу населения согласно данным Euromonitor International.

Уже в 2018 году потребление кофе на мировом рынке увеличилось почти в два раза, по сравнению с 2014 годом. За период с 2013 по 2018 год потребление кофе в Китае увеличилось в 2 раза в Иране на 320%, в Филиппинах на 55%. В рейтинге потребителей кофе лидирующие позиции занимают Европейский союз, США и Бразилия. В частности, в России данный показатель увеличился на 17%.

Аналитики рынка отмечают, что в Европе доля кофеен, кондитерских и пекарен гораздо выше, чем в России. Суммарно на них приходится 5% всей посещаемости общепита. Во Франции, где население предпочитает свежие багеты и круассаны, доля пекарен составляет 7,5%. В США и Австралии, по данным NPD Group, это 5-6% рынка. Лучшее развитие сегмент достиг в Германии, где пекарни занимают 9% рынка. Именно поэтому эксперты считают, что российскому рынку еще есть куда расти, тем более что бурный рост сегмента фастфуда уже позади, а сейчас настала пора бума пекарен.

Молотый кофе и зерновой кофе, являясь продуктами сегмента премиум, каждый год приобретают все большую популярность на отечественном рынке кофе, такая же тенденция характерна и для рынка растворимого кофе. Помимо этого, на рынке молотого и зернового кофе в России появляются новые игроки с амбициями, и в определенной степени определяют конкуренцию на рынке кофеен между производителями [4].

По итогам последних 5-ти лет в России происходит явный рост потребления кофе и снижение потребления чая.

За последние несколько лет в России образовались новые успешные федеральные сети кофеен в формате монокофеен и «кофе с собой». Количество кофеен классического формата в крупных сетях сокращается, так как новые игроки в данном формате на рынок не выходят, предпочитая им кофейни с авторскими концепциями.

Формат монокофеен и «кофе с собой» в ближайшей перспективе захватит лидирующую позицию на рынке всех крупных городов, так как их аудитория растет за счет населения в возрастные группы 18-35 лет, в то время как трафик в классических кофейнях падает.

В 2016-2017 году в крупнейших городах страны произошел самый большой рост количества кофеен, что заметно и по росту объема импорта кофе в Россию. С падением уровня доходов часть жителей страны стали воспринимать кофейни как место отдыха, ожидая сокращения своих трат. В определенных городах интерес к кофейням вырос из-за развития туризма.

По данным компании NPD Group, в России сегмент небольших заведений со свежим хлебом, булочками и кофе стал одним из самых динамичных на ресторанном рынке. Так, в 2015 году оборот таких заведений вырос на 4% по сравнению с 2014 годом, а в 2016 году увеличился еще на 6% к 2015 году. В это же время другие сегменты общественного питания, за исключением фастфуда, продолжали демонстрировать снижение объемов продаж [11].

На рисунке 1 изображен график роста рынка кофеен в России на период с 2014 по 2017 года. По данным графика можно сделать выводы о росте популярности подобного формата предприятий общественного питания.

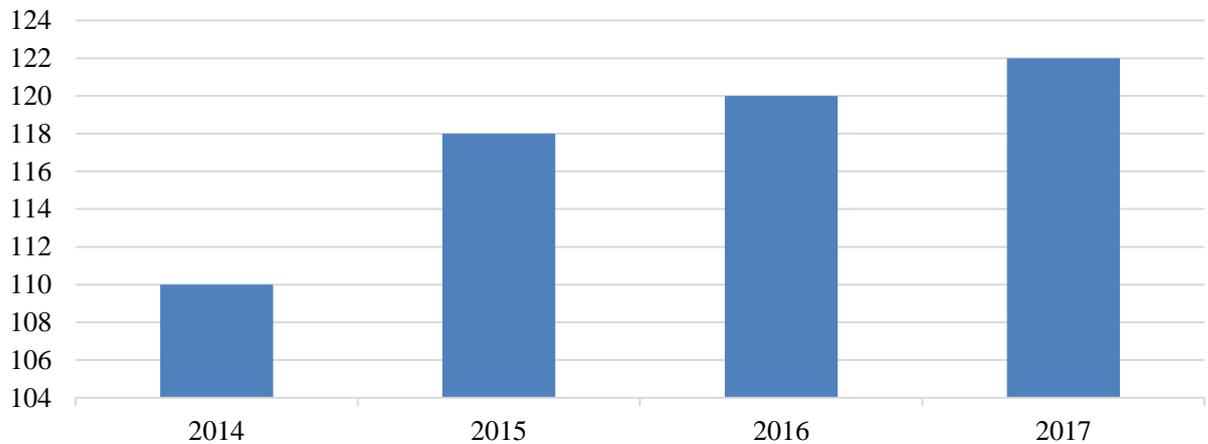


Рис. 1. Объем рынка кофеен в России, млрд. руб.

Диаграмма на рисунке 1 позволяет сделать вывод, что на протяжении всего рассматриваемого периода происходило увеличение объема рынка кофеен, начиная с 110 млрд руб. за 2014 год и заканчивая чуть более 120 млрд руб. за 2017 год.

В 2017 году рост продолжился: только за первое полугодие оборот заведений таких форматов вырос на 18% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Активный рост количества игроков на этом рынке привел к впечатляющим результатам: недорогие заведения с булочками и кофе обогнали формат фастфуда, который показал только 9% роста. Его ежегодный рост кофеен составляет 10-15%, а культура потребления кофе в России еще только развивается.

Сегмент кофеен и кондитерских достаточно разнообразен и включает множество форматов. Это и небольшие точки «кофе с собой», различные кофешопы авторских форматов, кофейни, совмещенные с кондитерскими, небольшие пекарни, предлагающие гостям кофе и выпечку. Такое многообразие свидетельствует о том, что рынок в России развивается согласно мировым стандартам [13].

Количество кофеен в России с каждым годом растет. На рисунке 2 отражен график роста количества кофеен в России с 2015 по 2018 год. По графику созданы соответствующие выводы.

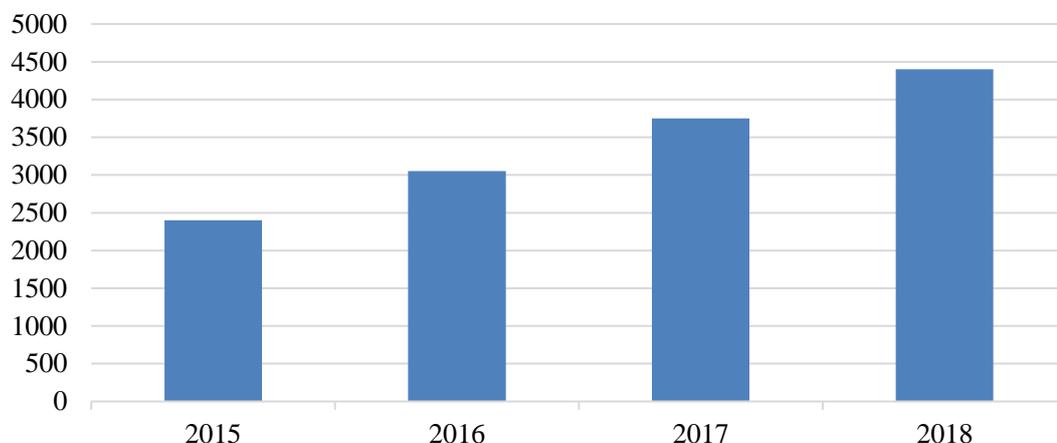


Рис. 2. Количество кофеен в России

Наряду с увеличением потребления кофе в России, драйверами роста рынка в последние несколько лет стали:

- переход посетителей из ресторанов в более демократичные заведения, которыми, по их мнению, являются кофейни,
- стремительный рост рынка кофе с собой (кофе-баров),
- развитие новых кофейных форматов: мобильные кофейни, Соfix (кофейни с фиксированной ценой на напитки и закуски), кофейный кейтеринг, которые являются привлекательными для потребителей [27].

Сегодня на рынке кофеен присутствуют как сетевые предприятия, так и отдельные заведения. В течение последних нескольких лет по всей России продолжают открываться новые заведения. По данным «БелБизнесКонсалтинг», большую часть из открываемых заведений составляют франчайзинговые точки – многие крупные сети используют данную схему работы. Из активно развивающихся кофейных проектов, работающих по франчайзингу, в настоящее время можно отметить компании Шоколадница, Coffee Like, Travelers Coffee, Бодрый день.

В регионах их не так много, как в Москве, где представлены федеральные сети («Шоколадница», «КофеХаус», «Волконский») и западные компа-

нии (Starbucks, CoffeeShop Company, Costa Coffee и т.д.), но, тем не менее, в отдельных российских городах появляются разного масштаба новые интересные проекты. Крупные российские сетевые игроки не спешат развивать удаленные рынки самостоятельно, предпочитают продавать одиночные франшизы в регионах. А западные компании слишком большие и, чтобы быстро осваивать новые рынки. Профессиональный сетевой бизнес тоже активно развивается [13].

В Москве самыми крупными сетевиками среди «классических» кофеен являются «Шоколадница» (в столице насчитывается около 200 предприятий этой сети), а также «Кофехауз» и «Старбакс» (около 100 кофеен у каждой). На рисунке 3 приставлены крупные сетевые предприятия общественного питания с количеством заведений.

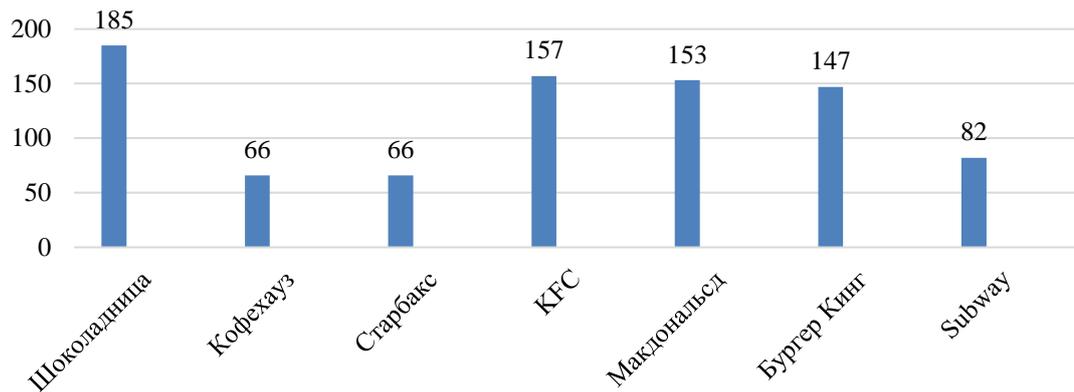


Рис. 3. Крупные сетевые игроки индустрии питания с учетом фаст-фуда

Необходимо отметить, что важную роль на рынке кофеен и кондитерских играют рестораны быстрого питания. Они, безусловно, не являются кофейнями в прямом значении, но часто учитываются при анализе рынка, поскольку многие потребители пользуются данными заведениями именно как кофейнями: заходят в течение дня отдохнуть и выпить кофе. Среди ресторанов быстрого питания по количеству заведений лидирующую позицию занимают рестораны KFC, у которых 157 ресторанов, затем идут Макдональдс и БургерКинг (153 и 147 ресторанов соответственно). Также довольно круп-

ным игроком среди ресторанов быстрого питания считается Subway – в Москве насчитывается 82 заведения этой сети (рисунок 3).

Рынок кофеен в России за последние годы претерпел ряд изменений. Три совершенно разных фактора оказали влияние на потребительские привычки отдельных категорий граждан, в результате чего заведениям, предлагающим кофе и выпечку, пришлось приспособливаться под новые реалии рынка. Этими факторами стали:

Два кризиса, которые произошли в России за последние 10 лет – из-за их влияния население существенно снизило затраты на сферу развлечений, к которым большинство относит и питание вне дома.

Активное развитие рынка кофемашин для приготовления напитка в домашних условиях – теперь многие предпочитают пить кофе дома, а не в местах, оказывающих подобные услуги.

Запрет на курение в общественных местах, который вступил в силу с 1 июня 2014 года – многие категории граждан вынуждены изменить свои привычки в соответствии с новым законом.

В результате кофейни стали активно развивать услуги по так называемому «кофе с собой». Сегодня уже практически каждая кофейня предоставляет данную услугу, за редкими исключениями, что позволило им занять дополнительную нишу на рынке, в том числе вернуть тех, кто давно перестал у них покупать кофе. Кроме этого, появились заведения, предусматривающие только такой формат [29].

Несмотря на имеющиеся сложности, кофейный бизнес остается привлекательным для предпринимателей высокой нормой прибыли и растущими объемами потребления кофе. Эксперты отмечают, что в зависимости от формата рентабельность по чистой прибыли варьируется от 10 до 30%.

Также немаловажным фактором развития рынка в России стали невысокие стартовые инвестиции для открытия кофе-баров и мобильных кофеен. Например, для открытия кофе-бара в формате «кофе с собой» по франчайзинговой схеме требуется от 300 до 700 тыс. рублей, а инвестиции можно

окупить за 6-12 месяцев. Существуют и другие факторы, которые сделали этот рынок привлекательным для инвесторов:

- для открытия кофеен возможно использование небольшой площади, в отличие от других видов ресторанного бизнеса;

- нет необходимости в найме большого количества персонала, во многих случаях можно ограничиться парой сотрудников, которые будут работать посменно;

- кофейню можно открыть без кухни, в отличие от большинства ресторанов, что существенно снижает затраты на содержание данного предприятия;

- при открытии формата «кофе с собой», отпадает необходимость наличия официантов и посадочных мест;

- можно ограничиться исключительно продажей кофе, и построить бизнес только на данной услуге [34].

Фактором, отрицательно влияющим на доходность бизнеса в сфере кофеен, аналитики называют «перетягивание» клиентов в другие секторы общественного питания, а также невозможность повышения цен в связи с повышением цен на кофе и закупаемые сырье и материалы. Кроме этого, для кофейной отрасли в России актуальна нехватка квалифицированных кадров и дефицит свободных помещений, подходящих для размещения новых заведений (по материалам

Спрос на услуги кофеен и кондитерских, как и спрос у большинства других представителей ресторанного бизнеса, снижается во время традиционного времени отпусков с мая по август.

Однако в остальные месяцы спрос находится на довольно стабильном уровне и особых потрясений не испытывает. В то же время кофейни меньше подвержены сезонному фактору, чем другие сегменты ресторанного рынка, что связано в первую очередь с разнообразием предлагаемых услуг – весной-летом более популярен «кофе на вынос» или «с собой», тогда как в более холодные времена года посетители предпочитают пить кофе внутри кофейни.

Но, несмотря на это, многие пользуются кофейнями по утрам и берут кофе «на вынос» независимо от погоды, по пути на работу.

Эксперты считают, что дальнейшее развитие рынка возможно за счет увеличения объемов потребления кофе до уровня развитых западных стран, открытия новых точек в городах с низкой обеспеченностью кофейнями и развития новых форматов [42].

Рисунок 4 демонстрирует, что россияне, выбирая кофейни, преимущественно руководствуются такими характеристиками, как:

- качество и вкусовые характеристики напитков и блюд;
- чистота и удобство заведений, приятная атмосфера;
- уровень сервиса;
- доступные цены.



Рис. 4. Важность факторов, оказывающих влияние на выбор кофейен

Согласно данным исследования, для посетителей также достаточно важно быстрое обслуживание, а также возможность найти в меню любимые блюда и напитки, а иногда и попробовать новые предложения. Для российских потребителей постепенно растет важность таких факторов, как наличие зон для некурящих, а также возможность выбора в меню полезных для здоровья блюд, что подтверждает общероссийскую тенденцию населения к правильному питанию и здоровому образу жизни [6].

К тенденциям развития кофеен в России, можно отнести следующие:

- обязательное наличие беспроводного интернета и розеток около столиков для работы;
- наличие в меню авторских коктейлей и альтернативных методов заваривания кофе;
- внедрение специальных приложений, которые облегчают поиск кофейни на карте, позволяют забронировать столик, посмотреть меню, узнать отзывы клиентов и пр.,
- возможность безналичной оплаты,
- различные бонусные накопительные карты.

Для привлечения клиентов предприятия часто расширяют предоставляемые услуги путем внедрения новых: экспресс-доставка кофе, кейтеринг, мастер-классы по приготовлению классических кофейных напитков и авторских коктейлей для взрослых и детей, проведение развлекательных мероприятий вечером и подобные. Так же часто можно увидеть специальные меню, предлагающие выгодные предложения для завтраков и обедов, если предприятие имеет полную кухню [9].

Анализ российского рынка кофеен позволяет сделать вывод, что он становится все более цивилизованным и по уровню своего развития постепенно приближается к американскому и европейскому рынкам. Однако, отставание будет преодолено тогда, когда в сознании россиян изменится отношение к самой культуре питания вне дома, то есть, когда посещение заведений общественного питания, в том числе и кофеен, станет абсолютно рядовым событием для любой российской семьи.

Тесная взаимосвязь сферы общественного питания практически со всеми сторонами жизнедеятельности человека обуславливает важность исследования данной области, целесообразность изучения развития данного сегмента рынка в каждом регионе конкретно. Таким образом, важно проследить и проанализировать развитие сферы общественного питания Белгородской области и Белгорода для открытия нового предприятия.

В 2017 году на потребительском рынке Белгородской области осуществляли деятельность 2531 предприятие общественного питания, что на 0,1 процента больше чем в 2016 году (2529 единиц). Из них 62,6 процента (1585 единиц) относится к общедоступной сети общественного питания. Соответственно на долю предприятий общественного питания закрытого типа (студенческие и школьные столовые, предприятия общественного питания при промышленных предприятиях и различных учреждениях) приходится 37,4 процента (945 единиц).

Общее количество посадочных мест в предприятиях общественного питания на 1 января 2018 года составило 144,9 тысяч. Из них в общедоступной сети находится 61,25 тыс. посадочных мест, или 42,3 процента.

Наиболее динамично предприятия общественного питания открываются в городе Белгороде, Старооскольском городском округе, Губкинском городском округе, Шебекинском городском округе и муниципальном районе «Белгородский район». В этих муниципальных образованиях сосредоточено порядка 70 процентов предприятий от общего количества общедоступной сети общественного питания области. Особенностью современного этапа развития общественного питания в области является то, что предприятия питания открываются в комплексе с культурно-досуговыми, лечебно-оздоровительными и торгово-развлекательными центрами.

За 2017 год сеть общественного питания общедоступной сети увеличилась на 34 единицы (2,2%) по сравнению с предыдущим годом и на 1055 посадочных мест (1,8%) [47].

В Постановлении Правительства Белгородской области от 28 мая 2018 года N 197-пп «Об утверждении Стратегии развития общественного питания в Белгородской области на период до 2025 года» указано, что состояние общественного питания общедоступной сети области в настоящее время в разрезе типологии предприятий выглядит следующим образом: 141 ресторан (8,9%), 155 баров (9,8%), 598 кафе (37,7%), 208 закусочных (13,1%), 97

кулинарий (6,1%), 68 буфетов (4,3%), 64 пиццерии (4%), 35 кофеен (2,2%), 29 столовых (1,8%) [1].

В таблице 5 предоставлены типы предприятий общественного питания в процентах.

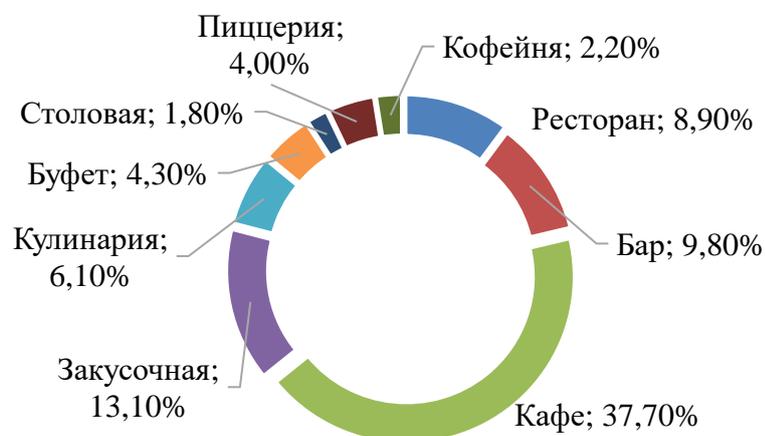


Рис. 5. Типы предприятий общественного питания в Белгородской области, в процентах

Областной центр достаточно насыщен предприятиями общепита, в особенности центральная часть. Среди основных характеристик современного ресторанного бизнеса Белгорода – ориентация на некую усредненную европейскую кухню. Можно отметить, что из национальных кухонь в области массово представлена европейская кухня. В единичных экземплярах присутствуют заведения с русской, китайской и некоторыми другими кухнями.

Кофейни стали неотъемлемой частью жизни города Белгорода и городских округов (кофейни составляют 2,2%, или 35 объектов от общего количества предприятий общедоступной сети).

Спрос на услуги кофеен, параллельно с потреблением россиянами кофе, растет с каждым годом, что подтверждается фактом, что за 2018 год в Белгороде открылось более 5 новых кофеен, что является достаточно значительным количеством для города с населением чуть более 390 тыс. чел. [30].

Окружающая среда предприятия является быстро изменяющейся, при этом наблюдается рост большого числа конкурентов, которые агрессивно настроены на захват рынков. Рост рынка связан с ростом большого числа потребителей.

Оценка состояния внешней среды функционирования предприятия сегодня, в быстро меняющихся экономических и политических условиях имеет особую значимость, поскольку позволяет фирме оперативно реагировать на непостоянство окружающей среды ведения бизнеса и разрабатывать своевременные стратегические решения, адаптируя работу компании к новой реальности.

Методика PEST-анализа дает организации возможность осуществить оценку состояния ключевых факторов внешней рыночной среды предприятия и спрогнозировать их развитие, чтобы определить потенциальные риски возникновения угроз и предсказать появление новых возможностей. В приложении Б представлена оценка факторов с помощью PEST – анализа [22].

Исходя из данных PEST-анализа кофейни, можно сделать вывод, что для успешной деятельности кофейни необходимо учитывать все факторы внешней среды, так или иначе затрагивающие предприятие.

Изменении внешней среды вызывает определенные реакции у предприятия, которое стремится совершенствовать производственную структуру адекватно внешним изменениям, совершенствует организационную структуру управления и одновременно вносит коррективы в стратегическое развитие предприятия [23].

В основном, большинство кофеен располагаются в центре города, около парков и скверов. Наиболее популярными заведениями среди них являются: «Комод», «Место» «Coffee Bean», «Имбирный пряник», «Kitchen», «Калипсо», «Traveler's Coffee», «Бонифаций», «Honey Bunny» и др.

Сегмент кофеен и кондитерских Белгорода достаточно разнообразен и включает множество форматов. Это и небольшие точки «кофе с собой», различные кофешопы авторских форматов, кофейни, совмещенные

с кондитерскими, небольшие пекарни, предлагающие гостям кофе и выпечку. Такое многообразие свидетельствует о том, что рынок в Белгороде развивается согласно мировым стандартам [8].

Важной особенностью рынка кофеен является отсутствие определенного портрета потребителя. В зависимости от самого заведения, его ценовой политики, ассортимента и качества сырья, аудитория меняется.

Так, можно отметить, что клиентами кофеен в Белгороде являются люди в возрасте от 16 до 50 лет, то есть охват потребителей достаточно широк. Самым многочисленным возрастным сегментом являются потребители в возрасте 18-35 лет.

Кофейни являются почти универсальным сегментом ресторанного бизнеса, которым в разной степени пользуются все социальные слои общества. Единственным исключением являются пенсионеры, которые с гораздо меньшей активностью пользуются услугами кофеен.

Так как акцент разрабатываемого предприятия делается на концепции обслуживания, то необходимо провести краткий анализ предприятий Белгорода по данному критерию. На рисунке 6 представлены доли кофеен Белгорода по концепции обслуживания.

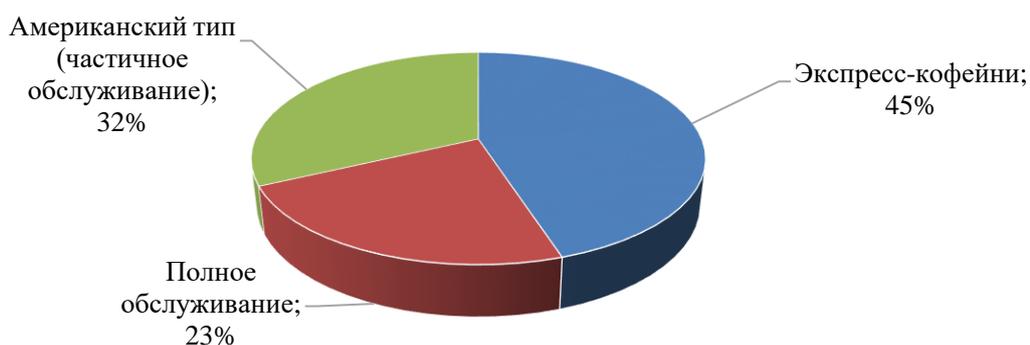


Рис. 6. Структура кофеен в Белгороде по типу обслуживания

В сегменте кофеен города наибольшая доля приходится на экспресс-кофейни, основной услугой которых является продажа приготвление кофе на вынос. Подобных точек в городе насчитывается более 50. Они, как правило, располагаются в торгово-развлекательных центрах, офисных центрах

и на улицах в большом поток людей. Ярким представителем данного типа является международная сеть кофеен «Coffee Like», специализирующаяся на продаже кофе «с собой». Основным плюсом формата является небольшой размер инвестиций и возможность безболезненной смены места аренды без потери своих вложений. Минусом формата является ограниченное меню и ассортимент из-за отсутствия полноценной кухни.

По типу обслуживания в городе также имеются кофейни с полным обслуживанием, при котором через официантов проходит весь процесс обслуживания гостей, от подачи меню до уборки столов. Это наиболее дорогостоящий вид бизнеса, так как предполагает наличие кухни для приготовления горячих блюд, а также наличие в штате официантов. Заведениями с данным типом обслуживания в Белгороде являются «Traveler's Coffee», «Бонифаций», «Место» др. [32].

Большинство кофеен с наличием посадочных мест в городе работают по американскому принципу обслуживания гостей, предполагающим совершение и получение заказа гостем самостоятельно от барной стойки.

Основными чертами данной концепции являются:

- отсутствие горячей кухни;
- запрет на курение;
- отсутствие алкоголя в меню, даже в качестве компонента кофейных коктейлей;
- обслуживание гостей только от стойки;
- минималистический стиль в оформлении интерьера.

Предприятиями, работающими по данной концепции, являются «Комод», «Coffee Bean», «Калипсо», «Honey Bunny» и др.

Так же к американскому типу принадлежат кофейни с частичным обслуживанием, при котором гость совершает и оплачивает заказ на кассе, а официанты, в свою очередь, относят заказ к столику гостей и совершают уборку после их ухода. Примера кофеен с подобным типом обслуживания являются «Kitchen» и «Имбирный пряник».

Открытие новой кофейни предполагается в центре города, поэтому существует необходимость произвести анализ основных конкурентов предприятия с аналогичной концепцией обслуживания и локацией в центральной части города, в местах с хорошей проходимостью. В приложении В отражен анализ основных конкурентов кофейни в городе.

По данным анализа конкурентов кофейни необходимо произвести балльный метод оценку предприятия по значимым для клиентов факторам с целью выявления главных конкурентов разрабатываемого предприятия в Белгороде. Оценка факторов конкурентоспособности будет производиться экспертами по шкале от 1 до 5, где 5-наилучший балл. Результаты оценки конкурентов представлены в таблице 1.

Таблица 1

Балльная оценка конкурентов кофейни «Coffee Print» по значимым факторам конкурентоспособности

Факторы конкурентоспособности	Конкуренты			
	«Комод» на Театральной	Coffee Bean	Калипсо	Kitchen
Месторасположение	5	5	5	5
Средний чек	3	3	4	5
Ассортимент	5	4	3	4
Количество мест	5	4	3	2
Удобство парковки	3	2	2	4
Программа лояльности	5	3	4	2
Популярность по поисковым запросам (в сервисе Яндекс за апрель 2019 года)	4	3	5	2
Наличие официального сайта	5	2	5	2
Дополнительные услуги	3	4	3	2
Итого	38	27	34	28

По данным анализа конкурента создан многоугольник конкурентоспособности – метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

Каждая грань такого многоугольника представляет отдельную характеристику товара, по которой проводится сравнительная оценка. Многоугольник представлен на рисунке 7.

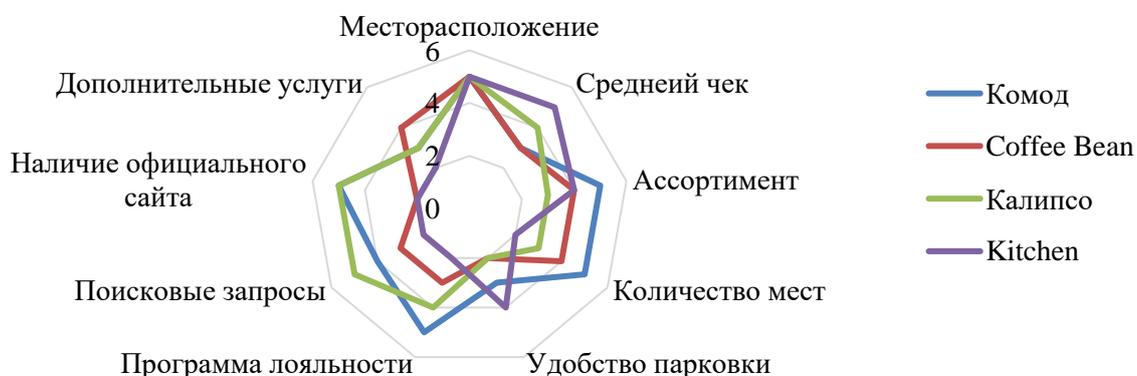


Рис. 7. Многоугольник конкурентоспособности кофеен г. Белгород

По результатам бальной оценки и многоугольника конкурентоспособности кофеен города, наиболее ярким конкурентом для будущего кофейни является кофейня «Комод» на улице Театральной. Данное заведение имеет высшие оценки по таким критериям, как «месторасположение», «ассортимент», «количество мест» и «программа лояльности», набрав в сумме 38 баллов из 45 возможных.

При открытии новой кофейни целесообразно учитывать минусы и плюсы уже существующих предприятий города. Поэтому можно сделать вывод, что в Белгороде имеются достойные заведения, следящие за качеством предоставляемых услуг, но рынок еще далек от полного насыщения и открыт для новых предприятий общественного питания, следящих за трендами отрасли и способных менять культуру населения в отношении питания «вне дома» в городах с населением менее 500 тыс. людей.

8. Организация производства и управления предприятием

Организационной формой кофейни может быть, как индивидуальное предпринимательство, так и юридическое лицо (ООО). Организационно-правовая форма юридического лица кофейни «Coffee Print» выбрано ИП. Лицензии на осуществление деятельности данной кофейне не требуется.

Кофейня «Coffee Print» будет вести свою деятельность на основании Гражданского кодекса РФ, принятого Государственной думой и одобренного Советом Федерации.

Выбор данной формы обусловлен следующими преимуществами:

- облегченный процесс регистрации, не требующая больших затрат;
- упрощенная система ведения бухгалтерии и отчетной документации;
- не требуется наличие уставного капитала.

Недостатками являются невыгодное банковское обслуживание, а также при возникновении задолженностей, предприниматель несет материальную ответственность своим личным имуществом [5].

В целях регистрации ИП необходимо совершить определенные действия.

1. Подача в налоговый орган по месту жительства заявление по форме Р21001.
2. Оплата государственную пошлину в размере 800 руб.

В заявлениях на регистрацию указан основной вид деятельности – код ОКВЭД ОК 029-2014 56.10 – Деятельность ресторанов и услуг по доставке продуктов питания.

После государственной регистрации организации необходимо выполнение следующих действий:

- регистрация в пенсионном фонде, медицинском фонде и фонде социального страхования;
- открытие расчетного счета организации и изготовление печати;
- регистрация кассового аппарата и получение карты регистрации.

Так как кофейня – это заведение общественного питания, то для ее открытия понадобится множество разрешающих документов, таких как:

- разрешительное заключение от Роспотребнадзора;
- разрешительные заключения от пожарной инспекции;
- санитарные документы;
- договора с поставщиками и партнерами.

Кофейня должна соответствовать установленным санитарным требованиям, которые определены в СанПин 2.3.6.1079-1.

Также кофейня обязательно должна соответствовать противопожарным требованиям. Вопросы, которые будут проверяться сотрудниками МЧС, утверждены приказом министерства от 28.06.18 № 261.

Кроме того, требования к организациям общепита установлены ГОСТ 30389-2013. На реализуемые в кофейни блюда будут подготовлены и согласованы в Роспотребнадзоре технико-технологические карты [50].

Открытие любого бизнеса сопровождается в первую очередь с постановкой определенных целей в разных сферах деятельности на различный период и поиска стратегии их достижения.

Цели бизнеса – это те ключевые результаты, к которым стремится предприятие в своей деятельности на протяжении достаточно длительного времени. Кофейни в первую очередь стараются твердо закрепиться на месте, получить хорошую репутацию среди населения и обзавестись базой постоянных клиентов.

Для первого года работы нового заведения необходимо определить цели, достижение которых позволят бизнесу основаться на рынке.

С первого по третий месяц деятельности нового заведения планируется открытие предприятия, активная реализация рекламной кампании с помощью запуска маркетинговой деятельности – раздачи рекламной продукции, продвижение в социальных сетях, рекламы в поисковиках и т.д.

Так же ожидается повышение узнаваемости за счет рекомендаций посетителей кофейни своим знакомым. Одним из методов достижения данной

цели является проведение различных акций в социальных сетях, а также введение акции «Много кофе». Условия простые: если клиент совершает заказ в кофейне на сумму от 500 руб., то получает абонемент на любой классический напиток стандартного объема.

Помимо этого, популярность кофейни планируется увеличить путем проведения тематических мероприятий. Кофейня будет сотрудничать с различными арт-сообществами, проводить мастер-классы по искусству, варке кофе, латте-арту, а также проводить различные семинары.

Основной целью на последующие месяцы работы кофейни является комплексная работа с базой клиентов, имеющих бонусные карты кофейни. За каждого приведенного третьего друга, совершившего заказ в кофейне на любую сумму, постоянный клиент получает в подарок любой напиток из меню.

Так же цели будут направлены на повышение объема продаж дополнительных услуг. К середине года планируется выпуск фирменной сувенирной продукции: брелоки, тумблеры, чашки для кофе, блокноты и т.п.

После полугода планируется повышение профессиональной квалификации бариста кофейни и их участие в тренингах и мастер-классах.

Квалификации необходимо для повышения их ценности. Курсы будут оплачиваться частично предприятием в соотношении 50:50.

К концу года стоит задача выйти на лидерские позиции на рынке кофеен Белгорода. Достижение поставленной цели рассматривается как результат внедрения улучшенной системы лояльности, повышения квалификации персонала, проведения успешной рекламной кампании, предоставления качественных, уникальных услуг.

Так же помимо целей в первый год деятельности предприятия, необходимо провести постановку целей в последующие 4 года. Цели на 2021-2024 года представлены в приложении Г.

Для достижения представленных целей необходимо наличие достаточных материальных средств и профессиональных знаний.

Для любого предприятия общественного питания грамотная планиров-

ка групп помещений является важным атрибутом успешной и эффективной деятельности. В заведении не планируется наличие кухни, следовательно, горячего и холодного цехов. Закуски и сэндвичи будут готовиться непосредственно за баром. Все заготовки для приготовления будут также находиться в холодильниках за баром. При этом овощи, сухие продукты, скоропортящиеся продукты будут храниться в специальном блоке.

На рисунке 8 представлены группы помещений кофейни «Coffee Print» и их состав.

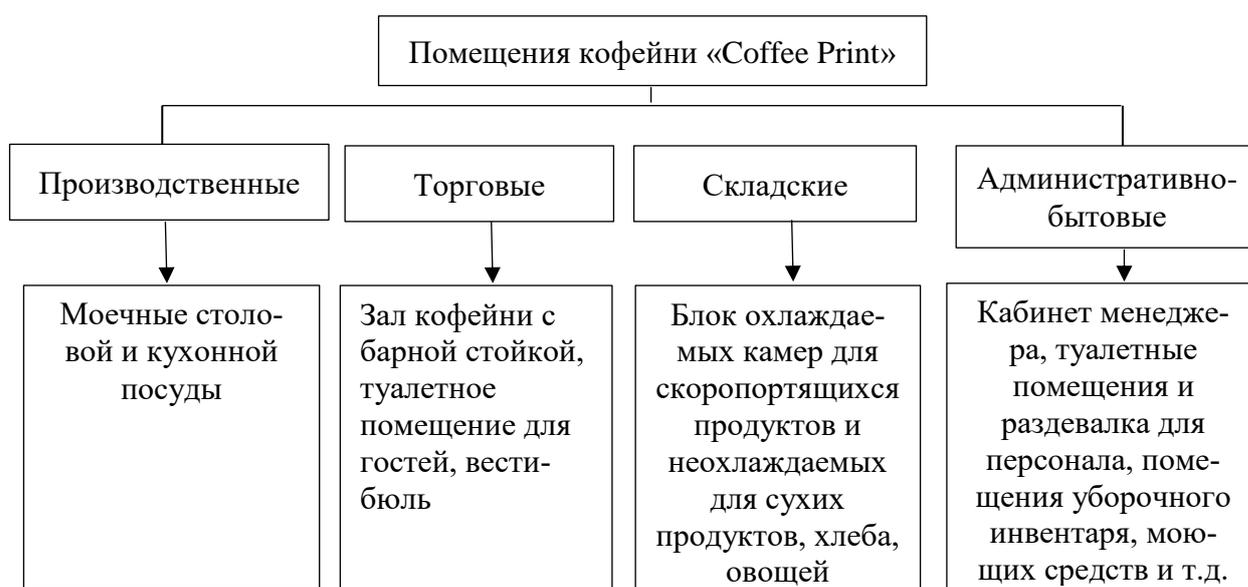


Рис. 8. Структура помещений кофейни «Coffee Print»

В кофейне «Coffee Print» планируется следующие виды помещений:

- торговые, где будет происходить весь цикл обслуживания гостей заведения;
- производственные, которые ограничены моечными, так как процесс приготовления напитков и еды будет происходить за баром:
- складские, состоящие из блоков для хранения скоропортящихся и сухих продуктов;
- административно-бытовые, включающие в себя помещения для персонала и для хранения бытовых средств.

Важным этапом в разработке любого предприятия общественного питания, а в особенности кофейни, является выбор грамотной планировки и зо-

нирования помещений, при которой с одной стороны все процессы будут действовать максимально эффективно, а с другой стороны, будет высокий уровень комфортности и уюта, как гостям для отдыха, так и персоналу для работы.

Торговый зал кофейни «Coffee Print» рассчитан на 50 посадочных мест и имеет площадь 85 кв. м., что соответствует нормам (1,6 кв. м. на 1 место). Вход в зал осуществляется через одну дверь, с улицы.

В соответствии со строительными и санитарными нормами помещения торговой группы будут оснащены системами вентиляции, отопления и противопожарной безопасности, имеют как приток естественного, так и искусственное освещение, пол выложен плиткой, стены покрыты слоем декоративной штукатуркой, потолок – подвесной. Так как предприятие размещено в здании жилого дома, то в пространство между капитальным и подвесным потолком будет помещен дополнительный слой звукоизолирующего материала.

В зале расположены 15 деревянных столов квадратной и круглой форм, которые рассчитаны на компании от 2 до 4 человек. Для сидения будут закуплены стулья и кресла. Также у стен будут располагаться столики с диванами. Так как кофейня не оборудована гардеробом, вдоль стен расположены вешалки для одежды.

Кроме этого в торговом зале расположена барная стойка, предназначенная для расчета с посетителями. На ней находится кассовый терминал, по бокам – холодильная среднетемпературная витрина, предназначенные для представления гостям предлагаемых предприятием десертов и холодных закусок в виде сэндвичей.

За барной стойкой вдоль стены расположены: стол производственный угловой с тумбой, шкаф холодильный для холодных напитков и еще один производственный стол. На угловом столе находятся соответственно: кофемашинка, кофемолка, кофе-принтер и весы. На втором производственном столе: бойлер для воды, сендвичница-гриль.

Так же будет необходимо оснастить инвентарем остальные группы по-

мещений: административно-бытовое, складское и производственное.

Следующие этапом для организационного плана является определение организационной структуры предприятия. Кофейня, в силу своей специфики, не требует большого штата сотрудников.

Чтобы понять, как работает такой слаженный механизм, как предприятие общественного питания, необходимо изучить его организационную структуру. Предполагается наем следующих категорий сотрудников: управляющий, бухгалтер, менеджер, бариста, технический работник. На рисунке 9 представлена организационная структура кофейни «Coffee Print».



Рис. 9. Организационная структура кофейни «Coffee Print»

Основным документом, регулирующим особенности правового статуса и деятельность малых предприятий, является вступивший в силу с 01.01.2008г. федеральный закон от 24.07.2007г. N209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" [17].

Генеральный директор имеет в своем подчинении других работников, несет всю полноту ответственности за состояние кофейни, осуществляет полное руководство организацией. Его главная задача состоит в обеспечении оптимальной системы взаимоотношений с внешней средой, при которой кофейня может успешно работать и конкурировать. Он наделен полномочиями решать главные проблемы функционирования и развития предприятия.

Правом подписи финансовых документов будут обладать директор и

бухгалтер. Генеральный директор не имеет конкретной заработной платы, а имеет долю от чистой прибыли организации.

Для каждого сотрудника на предприятии оформляется должностная инструкция, в которой указаны функциональные обязанности, права, ответственность и условия работы.

Необходимо расписать задачи, стоящие перед структурными составляющими или блоками отдельной подсистемы управления.

Управляющий:

- управление финансовой деятельностью сети;
- руководство работой с кадрами;
- управление и мониторинг маркетинговой деятельности организации;
- осуществление оперативного руководства.

Главный бухгалтер:

- ответственность за правильное и своевременное выполнение всех отчётов;
- осуществление ознакомления своих сотрудников о всех изменениях законов, связанных с их работой;
- составление план работы для сотрудников;
- разработка системы бюджетов (закупок, продаж и накладных расходов);
- разработка методических положений, должностных инструкций и системы премирования;
- начисление заработной платы, учет реализации собственной продукции (товаров, работ, услуг), сверка с поставщиками и покупателями и прочие примерно одинаковые обязанности для предприятий различных видов деятельности.

При найме на работу важным будет наличие у сотрудников профильного образования, опыта работы и наличие следующих качеств:

- стремление к развитию и ориентация на карьерный рост;
- профессионализм;

– способность качественно, доброжелательно и компетентно общаться с разными людьми в течение всего дня (выносливость в общении).

Высшее образование по профильному направлению будет требоваться у управляющего и бухгалтера. Для остальных сотрудников наличие высшего образования не будет являться обязательным критерием при приеме.

Для бариста будет преимуществом знание английского языка. Это обусловлено ростом количества иностранных туристов и международных студентов, обучающихся в университетах города на иностранных языках и не владеющих русским языком.

Кроме того, к открытию кофейни, на должность бариста будут рассматриваться исключительно люди с опытом работы. Со временем, параллельно увеличению профессионализма работников, появится возможность на основе опыта существующих бариста проводить стажировки для людей без опыта работы, не теряя при этом в качестве услуг.

График работы для сотрудников планируется следующим:

- бариста работают по 2 человека с графиком 2/2, предполагающим после двух рабочих смен два выходных дня;
- управляющий работает в будние дни с 11:00 до 17:00;
- менеджер смены работает по графику 2/2 с 10:00 до 21:00;
- бухгалтер работает на удаленной основе;
- технические сотрудники работают по согласованию.

В общие затраты кофейни входит фонд оплаты труда с ежемесячными отчислениями во внебюджетные фонды (30% от суммы заработной платы), данные по этим показателям указаны в таблице 2.

Базовые ставки заработной платы устанавливаются сотрудникам согласно штатному расписанию. В конце года руководство рассматривает возможность выплаты единовременной премии всем работникам по итогам работы за год.

Плановый фонд оплаты труда в месяц составит 326,3 тыс. руб. Годовой фонд оплаты труда 3 915,6 тыс. руб.

Расчет заработной платы работников

Категория сотрудника	Количество штатных единиц, чел.	Зарплата одного работника в месяц, руб.	Зарплата всех работников в месяц	Зарплата всех работников в год, руб.
Бухгалтер	1	25 000	25 000	300 000
Управляющий	1	35 000	35 000	420 000
Менеджер	2	25 000	50 000	600 000
Бариста	4	22 000	88 000	1 056 000
Тех. сотрудник	3	16 000	48 000	576 000
Всего:	11	123 000	246 000	2 952 000
Отчисления в бюджетные фонды (ПФР, ФСС, ФФОМС) – 30 %		36 900	73 800	885 600
Плановый фонд оплаты труда		159900	326 300	3 915 600

Отчисления в бюджетные фонды (ПФР, ФСС, ФФОМС) 30% – 75,3 тыс. руб. в месяц и 903,6 тыс. руб. в год на всех сотрудников кофейни.

В настоящее время заключен договор с администрацией здания, согласно которому помещение площадью в 136 кв. м, предполагаемое под организацию кофейни, будет взято в аренду сроком на 3 года.

Ключевым фактором успешной деятельности кофейни является высокое качество предоставляемых услуг, являющееся одним из гарантов успешной деятельности при наличии у заведения удобного месторасположения и уникальной концепции [19].

Аренда нежилого помещения в данном здании составляет 750 руб. за 1 кв. м. При общей площади помещения 136 кв. м. аренда в месяц будет составлять 102 000 руб.

Распределение занимаемой площади кофейни с наименованием отдельных помещений отражено в таблице 3.

Как видно из таблицы 3, наибольшую площадь занимает торговый зал, в котором будут располагаться места для гостей и происходить весь рабочий процесс. Остальная часть отведена на производственные помещения и пространство для работников.

Распределение площадей помещений кофейни «Coffee Print»

Наименование помещения	Занимаемая площадь, кв. м.
Торговый зал	85
Кабинет менеджера	9
Служебное помещение	8
Уборная для гостей	12
Производственные помещения	11
Моечная	11
Всего	136

Активная конкуренция на рынке кофеен города заставляет при организации нового заведения делать упор не только на качество питания, но также и на атмосферу и уют в заведении.

Дизайн-проект для кофейни «Print Coffee» будет заказан у местной дизайн-студии интерьеров «M-Dizain», преимуществом которого является, помимо создания полной 3D визуализации проекта, проведение авторского надзора в течении всей подготовки кофейни к открытию. Стоимость создания проекта в данной студии равняется 130 тыс. руб.

Перечень услуг, входящих в стоимость дизайн-проекта кофейни:

- обмерный план и техническое задание;
- план перепланировки и расстановки мебели
- планы сантехники, электрики, привязки светильников и схема управления светом;
- 3D визуализация всех помещений;
- планы потолков и напольных покрытий;
- полный авторский надзор в течении всей реализации проекта;
- план раскладки плитки в санузлах и расчет количества;
- подбор и закупка отделочных материалов;
- своевременное внесение изменений в проект при необходимости.

Дизайн и обустройство интерьера для современных кофеен является важным критерием успешной деятельности. Качество и визуальные данные

мебели, барного инвентаря играет значимую роль. Мебель для кофейни будет изготовлена на заказ у локальной компании.

Арендуемая площадь находится в новом жилом доме, элитного класса, и не требует капитального ремонта. Для подготовки помещения будут проводиться электромонтажные и отделочные работы, установка сантехники и т.д. Полный перечень необходимых ремонтных работ представлен в таблице 4.

Таблица 4

Расходы на ремонт помещения и осуществление дизайн-проекта

Наименование работ	Стоимость, руб.
Разработка дизайн-проекта кофейни	130 000
Электромонтажные работы	32 000
Отделочные работы	47 000
Финальная декоративная отделка	31 000
Закупка предметов декоративного оформления торгового зала	74 000
Итого	314 000

Дизайн кофейни будет выполнен в минималистическом стиле. Ремонт помещения будет предоставлен местной строительной-монтажной компании. Общие затраты на подготовку помещения к работе составляют 314 тыс. руб.

Для открытия кофейни следует предусмотреть совокупность действий по осуществлению проекта. В приложении Д представлена диаграмма Ганта, отражающая полный цикл от регистрации бизнеса до открытия заведения.

Как видно из приложения, процесс от формальной регистрации организации до полного открытия занимает до 24 недель. За этот период планируется произвести весь цикл необходимых мероприятий для открытия нового заведения.

Кофейня – многофункциональное заведение, которое должно предоставлять гостям, как экспресс-обслуживание, например, перед работой, так и возможность проводить в заведение долгое время с полным ощущением комфорта и уюта.

В отличие от ресторанов, кофейня требует намного меньше оборудования, а так как в кофейне «Coffee Print» не предполагается наличие кухни, то

список необходимого инвентаря будет достаточно ограниченным по сравнению с предприятием общественного питания с полноценной кухней [25].

Для кофейни требуется специальный инвентарь, высокого качества. Самое значимое оборудование в кофейне – это кофемашина и кофемолка, так как от качества оборудования для варки кофе будет зависеть в первую очередь вкус напитков. Кофейное оборудование будет закуплено у надежного поставщика «Алтек», уникальный кофе-принтер планируется приобрести у прямого дилера завода-изготовителя. Весь необходимый инвентарь, мебель и оборудование с конечностью стоимостью представлены в приложениях Е-И.

Общая сумма инвестиций, необходимых для полного оснащения кофейни в оборудовании, мебели, инвентаре и расходных материалов, составляет 1 576 153 руб.

Посуда будет закуплена у ООО «Майхорека» и ООО «РесторанСервис». Одноразовая посуда закупается у местного поставщика «Опт Кафе». Выбор данной компании обусловлен возможностью изготовления стаканов с нанесением фирменного логотипа, для повышения лояльности клиентов и узнаваемости бренда кофейни среди населения.

9. Маркетинговый план

Значимой целью маркетинга организации является формирование правильного образа заведения у новых гостей, а также склонение выбора потребителей в пользу бренда кофейни.

С целью правильного позиционирования предприятие на рынке, а именно предоставляя потенциальным клиентам уверенность в качестве продукции и сервисе, важно определить стратегию маркетинга кофейни.

Стратегия эффективной деятельности новой кофейни определяется обеспечением стабильного экономического положения заведения на целевом рынке, организацией комплексного продвижения бренда кофейни, получения максимально возможной прибыли, увеличения объемов продаж [53].

Часть авторов определяют маркетинговую стратегию как разработку определенной маркетинговой программы, способной влиять на предпочтения определенного целевого рынка. Так Н.П. Реброва определяет маркетинговую стратегию как генеральную программу маркетинговой деятельности на целевых рынках. Данная программа включает главные направления маркетинговой деятельности организации, а также элементы комплекса маркетинга (теория «4P»), основанной на четырех направлениях маркетингового планирования: продукт, цена, расположение и продвижение. С помощью данной теории разрабатываются и реализуются основные маркетинговые мероприятия для достижения поставленных целей [44].

Данная теория предполагает определение для каждого сегмента целевого рынка товарной, ценовой, распределительной и сбытовой политик организации. Маркетинговая стратегия помогает грамотно определить наилучший формат продукта или услуги для продвижения, подходящий рынок и необходимый товарный объем, позволяющих предприятию вести эффективную хозяйственную деятельность.

Таким образом, в условиях нестабильной макро и микросреды, именно комплексно разработанная стратегия маркетинга позволит новому предприя-

тию грамотно реализовывать собственный потенциал, с получением в дальнейшем высоких результатов на рынке.

Значимой целью маркетингового плана является быстрое формирование правильного образа заведения у новых гостей, а также склонение выбора потребителей в пользу бренда кофейни.

Важно правильно позиционировать предприятие на рынке, тем самым предоставляя потенциальным клиентам уверенность в качестве продукции, его уникальности и сервисе предприятия, в целом [55].

Для кофейни «Coffee Print», как для нового заведения на рынке кофеен Белгорода с уже имеющимся уникальным для рынка города предложением в виде кофе-принтера, особенно важно разработать грамотную маркетинговую стратегию продвижения и сбыта услуг, которая позволит при выходе предприятия на рынок, сразу захватить его часть, акцентируя внимание потенциальных покупателей на уникальное предложение кофейни (повысить ценность товара). Так же значимой целью стратегии является максимизация долгосрочной прибыли предприятия на рынке.

Деятельность любого предприятия зависит от изменений в макро и микросредах. Для разработки маркетинговой стратегии важно оценить положение предприятия на рынке с учетом воздействия внутренних и внешних факторов на деятельность предприятия. Поэтому необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны предприятия в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию [46].

Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT- анализ, представленный в приложении К.

Исходя из данного анализа, можно сделать вывод, что наличие у предприятия таких сильных сторон, таких как уникальность предложения, качественный сервис, грамотное ценообразование, удачное расположение и

наличие бонусной системы, позволяют на равных конкурировать с уже существующими предприятиями города.

За счет своей уникальности, а именно наличия кофе-принтера для напитков и еды, предприятие сразу получит значительную долю внимания населения. Данный ход будет также благоприятно воздействовать на продвижение и повышение узнаваемости кофейни, так как по статистике 83 % посетителей размещают фото уникальных напитков в социальные сети.

Маркетинговой стратегией кофейни должна стать комплексная стратегия, основанная на предоставлении товаров и услуг высокого качества и по более низким ценам, а также расширение предлагаемого в кофейне ассортимента. Таким образом, стратегией маркетинга для кофейни «Coffee Print» избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, предоставление уникальной для рынка услуги, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа кофейни.

Маркетинговая стратегия необходима предприятию, чтобы обеспечить устойчивое конкурентное преимущество разрабатываемого заведения по всем направлениям деятельности, оцениваемым по трем показателям:

- наличие факторов успеха;
- значимость преимуществ фирмы перед конкурентами;
- возможность активно использовать эти преимущества длительный период.

Деятельность кофейни сводится к обеспечению полной удовлетворенности потребностей посетителей.

План маркетинга предприятия будет включать следующие пункты:

- ценообразование.
- схема распространения товаров и услуг предприятия.
- методы стимулирования продаж.
- реклама.
- формирование потребительского мнения о предприятии [33].

Цены в кофейне «Coffee Print» будут определяться из себестоимости продукции, цен конкурентов, уникальных достоинств продукции и цены, определяемой спросом на местном рынке.

Основной деятельностью предприятия является предоставление населению города Белгород, а также гостей города, услуг питания. В меню кофейни «Coffee Print» включены следующие позиции:

- классические кофейные напитки: эспрессо, американо, капучино, латте, раф-кофе;
- чай листовой: зеленый, черный, белый и улун;
- авторские напитки: кофейные коктейли, лимонады, авторские чаи;
- альтернативные виды заваривания кофе: френч-пресс, харио, кемекс;
- десерты: классические и диетические без сахара и глютена;
- закуски: сэндвичи.

В приложении К представлена таблица со всеми позициями меню кофейни и их стоимость.

Кофейные напитки готовятся на основе эспрессо 30 мл. (20 гр.), крепкие кофейные напитки – на двойном эспрессо 60 мл. Себестоимость одной чашки эспрессо составляет 26 руб., высчитана методом пропорции, при котором 1 кг кофейных зерен стоят 1300 руб., а вес кофейных зерен для одной чашки эспрессо составляет 20 гр. Кофе считается одним из наиболее маржинальных товаров, так как наценка на него часто достигает нескольких сотен процентов, особенно в крупных городах, где средняя стоимость кофе достигает 200-300 руб. за чашку, при ее себестоимости 15-40 руб.

Для нового предприятия значимой целью продаж является максимизация прибыли и достижение цели по каждому клиенту за счет повышения доли в клиенте (т.е. сколько он покупает у разрабатываемого предприятия и сколько у конкурентов) и увеличение среднего чека клиента (продажа дополнительных услуг) [21].

С целью достижения указанных выше маркетинговых целей, необходимо разработать комплексную рекламную кампанию к открытию заведения

с целью ознакомления потребителей с предлагаемым услугами кофейни, а также определить методы повышения узнаваемости бренда после открытия.

Для стимулирования сбыта в кофейне планируется использовать такие методы воздействия на потребителей, как:

- личный контакт персонала с посетителями, установление дружественной атмосферы внутри заведения;
- через предоставление качественного сервиса создание благоприятной общественной репутации предприятия;
- распространение специальных скидочных купонов на продукцию, наличие бонусной системы, проведение различных мероприятий на базе кофейни [26].

Так же с целью увеличения сбыта услуг необходимо работать над заинтересованностью персонала кофейни следующими способами:

- внедрить систему плана продаж по добавкам: печать изображения на кофе, сиропы, порции сыра в сэндвичи, горячий шоколад для десертов;
- довести до сведения работников информацию, которая будет содержать поощрение, полученное при выполнении поставленного плана, в виде премии, подарка и т.п.;
- обучение эффективным методам продаж и обслуживания, умению устанавливать с посетителем контакт, как для повышения уровня сервиса, так и для достижения запланированных объемов продаж кофейни.

Определение каналов сбыта является важным этапом в формировании маркетинговой стратегии. Реализация продукции кофейни будет осуществляться по следующим направлениям:

- постоянные и временные жители города Белгород;
- обучающиеся ближайших учебных заведений;
- работники ближайших офисных центров;
- организации и индивидуальные предприниматели [10].

Исходя из принципа выбора клиента для разрабатываемой кофейни, наиболее подходящим является интенсивный тип сбыта готовой продукции,

носящий массовый характер. Это связано с тем, что подавляющая часть продукции может быть предложена любому клиенту, не зависимо от возраста и социального положения.

Для сбыта готовой продукции выбран узкий канал нулевого уровня «производитель – потребитель», при котором кофейня вступает в непосредственные отношения с клиентами, не прибегая к услугам посредников. Это обусловлено невозможностью долгосрочного хранения продовольственной продукции, а также долгого пути до конечного потребителя [48].

Основными методами продвижения услуг кофейни будут являться размещение рекламы и личный контакт персонала с гостями:

- распространение рекламных листовок вблизи кофейни, а также в местах с большим потоком людей, за несколько дней до открытия кофейни, с предоставлением уникального предложения: бесплатный кофе с печатью изображения для первых 50 гостей заведения в день открытия;
- создание лендинг-пейдж (одностраничный сайт) со всей актуальной информацией о заведении, так как для кофейни нет необходимости в полноценном сайте;
- размещение рекламных объявлений в местах нахождения представителей целевого сегмента (университеты, офисные центры, торговоразвлекательные центры и др.);
- использование наружной рекламы (объемная световая вывеска заведения, баннер в парковой зоне, вблизи кофейни);
- продвижение в социальных сетях (создание и ведение профилей во всех популярных социальных сетях: Instagram, Вконтакте, Facebook);
- участие в мероприятиях, связанных с предприятиями общественного питания, кофейной индустрией: выставки, семинары и т.п.

Далее рассмотрим, какие мероприятия необходимо реализовать руководству «Coffee Print» для знакомства населения города с новым заведением, популяризации кофейни, а также демонстрации его уникальных услуг с целью заинтересовать потенциальных посетителей кофейни еще до его откры-

тия.

Маркетинговые мероприятия разделены на две группы, первая включает мероприятия, организованные один раз и не требующие повторных вложений, по крайней мере в первый год. Вторая группа включает мероприятия, проходящие на постоянной основе.

В таблице 5 представлены разовые маркетинговые мероприятия.

Таблица 5

Разовые маркетинговые мероприятия кофейни

Мероприятие	Количество и поставщики рекламы	Стоимость, руб.
День открытия	Стоимость расходов может быть комплексной и включать в себя расходы по подготовке мероприятия, включающего: украшение зала, наем ведущего и т.д.	10000
	Кофе с печатью для первых 50 гостей. В стоимость входят: кофейные зерна, молоко, печать и расходные материалы по себестоимости	2500
Создание сайта	Верстка landing-page – одностраничного сайта со всей необходимой информацией. Сайт будет разработан на платформе Tilda	10 000
Система лояльности	Изготовление бонусных карт в количестве 500 шт. через предприятие	7000
Итого		29500

Помимо мероприятий для продвижения, организуемых непосредственно перед открытием заведения, планируется проведение активных маркетинговых мероприятий, включающих распространение листовок, наружная реклама, ведение социальных сетей и др. В таблице 6 представлен полный перечень мероприятий и расходов, включающий:

- рекламные листовки;
- создание сайта;
- наружная реклама;
- ведение и продвижение социальных сетей.

Такие формы рекламы как распространение листовок и наружная реклама целесообразны для ознакомления с новым заведением людей, не использующих социальные сети (в основном, в возрасте от 40 лет).

Расходы на продвижение кофейни «Coffee Print»

Мероприятие	Количество и поставщики рекламы	Стоимость, руб.
Рекламные листовки	Изготовление листовок А5 в типографии «Digital Arts» в количестве 5000 шт.	5800
	Распространение промоутерами 2500 шт.,	1000
	Распространение по почтовым ящикам ближайших домов 2500 шт. компанией ООО «Визит»	1000
Создание сайта	Верстка landing-page – одностраничного сайта со всей необходимой информацией. Сайт будет разработан на платформе Tilda	10 000
	Аренда домена и подключение тарифа «Продвинутый», подходящий для нового бизнеса	1662
Наружная реклама	Реклама на пилларсах по адресу Народный бульвар через рекламное агентство «Новый БЕРЕГ»	15000
Социальные сети	Бюджет на запуск таргетированной рекламы в социальной сети Instagram	10000
Итого		44462

Ведение социальных сетей является наиболее эффективным и актуальным средством продвижения организации среди молодежи, при настройке таргетированной рекламы, позволяющей направить рекламные объявления конкретной целевой аудитории по городу проживания, полу, интересам и возрасту.

На проведение разовых маркетинговых мероприятий отводится 29500 руб. Далее планируется ограничить круг мероприятий до периодического распространения листовок, продвижения социальных сетей и поддержке сайта.

На основе проведенного анализа рынка, выбранной стратегии развития, комплекса маркетинговых мероприятий для предприятия необходимо определить планируемый объем продаж для первого года работы заведения.

Основные параметры кофейни «Coffee Print»:

- 50 посадочных мест;
- площадь кафе – 136 кв. м.;
- принцип работы кафе: обслуживание от стойки;

- график работы: пн-вс с 8:00 до 22:00;
- средний чек: 350 руб.

По результатам анализов рынка кофеен, многие аналитики пришли к мнению, что кофейня как предприятие общественного питания, уникально тем, что несмотря на то, что торговый зал в течении дня может иметь низкий процент загруженности, значительная часть продукции реализуется путем приобретения «на вынос» потребителями. Анализ отрасли, представленный в пункте 2, подтверждает, что в последние годы мода на еду и напитки «с собой» приобрела значительную популярность.

Поэтому, для расчета планируемого объема продаж будет учитываться такой показатель, как среднее количество чеков в день. В таблице 7 представлены средние показатели, основанные на анализе посещаемости аналогичной по качеству сырья и уровню обслуживания кофейни в течении прохождения преддипломной практики.

Таблица 7

Среднее количество чеков в кофейне «Coffee Print» по часам

Период	Количество кассовых чеков						
	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	ВС
8:00-10:00	10	8	9	11	11	6	5
10:00-12:00	7	6	7	8	7	7	7
12:00-15:00	16	18	16	17	20	15	15
15:00-17:00	7	10	7	8	8	13	12
17:00-20:00	22	21	27	24	29	27	28
20:00-22:00	15	14	12	15	16	25	14
Всего	10	8	9	11	11	6	5

По данным таблицы можно сделать вывод, что наиболее загруженными днями в неделе являются пятница и суббота. Среднее количество чеков в день можно вычислить, сложив среднее количество чеков за каждый день и поделив полученное значение на количество дней в неделе. Тем самым получим: $(89+93+85+102+105+131+110)/7=105$ чеков в день.

Имея такие данные, как показатель среднего чека и среднее количество чеков в день, можно вычислить среднюю выручку в день, месяц и год, пред-

ставленные в таблице 8.

Таблица 8

Средняя выручка кофейни «Coffee Print» за день, месяц, год

Показатель	Значение
Средний чек, руб.	350
Количество кассовых чеков в день, ед.	105
Выручка за один день, руб.	36 750
Выручка за месяц, руб.	1 10 2500
Выручка за год, руб.	13 230 000

При разработке бизнес-плана важно рассмотреть планируемый объем продаж на перспективу, наиболее объективный прогноз можно составить на ближайшие 3 года. С каждым годом выручка повышается на 10 % в связи с популяризацией заведения и, как следствие, увеличения количества клиентов, а также повышения цен. Данные расчета прогноза объема продаж с января 2020 по январь 2024 гг. представлены в таблице 9.

Таблица 9

Прогнозная выручка кофейни за 2020-2024 гг.

Период	Общий объем выручки, тыс. руб.
2020	13 230 000
2021	14 553 000
2022	16 008 300
2023	17 609 130
2024	19 370 043

Данные прогнозирования объема продаж кофейни «Coffee Print» позволяют сделать вывод, что по сравнению с годом открытия в течение 5 лет выручка предприятия возрастет на 6 140, 043 тыс. руб.

Таким образом, из данных приведенных в маркетинговом плане можно сделать вывод, что новое предприятие «Coffee Print» имеет довольно перспективную маркетинговую возможность выхода на рынок общественного питания Белгорода, а также способно увеличить туристскую привлекательность города за счет предоставления уникальной услуги в регионе.

5. Финансовый план

Финансовый план является неотъемлемой частью грамотного бизнес-плана, так как расчет основных показателей финансовой деятельности предоставляет возможность рассчитать примерную финансовую эффективность нового проекта и на основе полученных данных делать вывод об целесообразности вложения крупных инвестиций и реализации проекта [31].

Для открытия предприятия необходимы первоначальные инвестиционные затраты, представляющие из себя совокупные расходы при реализации нового проекта. Перечень необходимых первоначальных затрат представлен в таблице 10. В инвестиционные затраты включены все значимые мероприятия в ходе реализации проекта, требующие денежных вложений.

Таблица 10

Инвестиционные затраты для открытия кофейни «Coffee Print»

Статья расходов	Размер необходимых инвестиций
Формальная регистрация бизнеса	11 500
Изготовление световой вывески и согласование	50 000
Закупка оборудования и инвентаря	1 576 153
Подготовка помещения	317 200
Закупка формы для персонала	5 300
Итого	1 960 153

Исходя из данных таблицы, объём единовременных затрат на открытие кофейни составляет 1 960 153 руб. Данной суммы достаточно для покрытия всех основных расходов предприятия.

Покрытие инвестиционных затрат может осуществляться как из собственных средств предпринимателя, так и путем получения денежных средств в необходимом количестве путем займа [36].

Так как открытие кофейни предполагает собой значительные финансовые затраты, то планируется получение кредита в АО «Альфа-Банк». Для открытия нового бизнеса банк предоставляет кредитное предложение «Партнер» под 17% годовых. Данный банк был выбран в качестве заёмщика, так

как является надёжным и имеет более низкий годовой процент выплаты кредита.

По данному предложению для реализации проекта будет взят кредитный заем в размере 2 000 000 руб. на 5 лет или 60 месяцев. Данной сумма является достаточной для покрытия первоначальных инвестиционных затрат. Погашение кредита планируется начать с первого года работы фитнес-клуба. Схема погашения кредита отражена в таблице 11.

Таблица 11

Схема погашения кредитного займа

Год	Процентная ставка, %	Выплаты без процента	Ежегодная сумма выплат, руб.	Общая сумма выплат в год, руб.
2020	17%	400 000	468 000	468 000
2021		400 000	468 000	936 000
2022		400 000	468 000	1 404 000
2023		400 000	468 000	1 872 000
2024		400 000	468 000	2 340 000

Ежегодно будет выплачиваться 468 тыс. руб. для погашения кредита, конечная сумма которого, вместе с процентами, равна 2 340 тыс. руб. Переплата по кредиту составляет 340 тыс. руб.

Грамотный финансовый план предполагает разработку плана доходов и расходов предприятия на ближайшие несколько лет. Расходы предприятия подразделяются на постоянные и переменные. К постоянным расходам кофейни «Coffee Print» относятся: аренда помещения, коммунальные услуги, заработная плата сотрудникам с отчислениями во внебюджетные фонды, амортизационные отчисления, затраты на рекламу и кредитные выплаты. Переменные затраты предприятия включают затраты на сырье, технические расходы для обслуживания, а также прочие расходы, включающие затраты на сменные картриджи для кофе-принтера, затраты на ведение кассового хозяйства и расходные средства на гостей, такие как мешалки и салфетки.

К постоянным затратам относятся амортизационные отчисления, рассчитываемые для дорогостоящего оборудования, стоимостью от 40 тысяч

рублей. Отчисления, позволяющие возместить износ оборудования, благодаря периодическому перечислению его стоимость по частям.

Для расчета амортизационных отчислений был выбран линейный вид амортизации по причине наиболее простой организации учёта. При данном методе амортизация начисляется равномерно по годам эксплуатации [39]. Амортизационные отчисления для оборудования рассчитаны в таблице 12.

Таблица 12

Расчет амортизационный отчислений

Наименование	Сумма, руб.	СПИ, лет	Сумма износа	Норма амортизации в год, %	Отчисления в месяц
Кофемашина	337 562	5	67512	20%	5626,03
Кофе-принтер	62 000	3	20667	33%	1722,22
Шкаф холодильный	80 000	5	16000	20%	1333,33
Кондитерская витрина	50 000	7	7143	14%	595,24
Машина посудомоечная	46 000	5	9200	20%	766,67
Музыкальная установка	25000	3	8333	33%	694,44
Всего					10738

Амортизационные отчисления в год составляют 128855 руб. Большая часть оборудования кофейни относится с Третьей амортизационной группе и имеет срок полезного использования свыше 3 лет до 5 лет включительно [24].

Стоимость аренды нежилого помещения на первом этаже ЖК «Париж» составляет 700 руб. за 1 кв. м. Площадь занимаемого помещения составляет 136 кв. м. Общая стоимость аренда в месяц составляет 95200 тыс. руб.

Затраты на сырье, имеющие наибольшую долю переменных затрат, составляют 35% от общей выручки предприятия. Так если в месяц планируемая выручка от продаж составляет 1102, 5 тыс. руб., то доля сырья в ней равна 385,875 тыс. руб.

Расходы кофейни «Coffee Print», включающие постоянные и переменные издержки, представлены в таблице 13.

Структура расходов кофейни «Coffee Print»

Статья расходов	Расходы в месяц, руб.	Расходы в год, руб.
Постоянные расходы		
Аренда помещения	95 200	1 142 400
Реклама	44 462	533 544
Фонд оплаты труда	326 300	3 915 600
Коммунальные услуги и связь	50 000	600 000
Амортизационные отчисления	10 738	128 855
Кредитные выплаты	39 000	468 000
Итого постоянных расходов	565 700	6 788 399
Переменные расходы		
Сырье	385 875	4 630 500
Разовые маркетинговые мероприятия	29 500	354 000
Технические расходы для обслуживания	27 000	324 000
Прочие расходы	25 000	300 000
Итого	467 375	5 608 500
Общая сумма расходов	1 033 075	12 396 899

Таблица 13 отражает структуру расходов кофейни в месяц и год по постоянным и переменным расходам. Основная доля в постоянных расходах приходится на аренду помещения и фонд оплаты труда, в переменных основная доля затрат на сырье, а именно продукты питания, кофе, чай и т.д.

Следующим этапом в выявлении показателей инвестиционной эффективности проекта является расчет исходных данных с целью вычисления чистых денежных потоков за год, состоящих из чистой прибыли и амортизации. Данные представлены в таблице 14.

Таблица 14

Расчет чистых денежных потоков кофейни за 2020-2024 гг.

Показатели	Значение показателей по годам				
	1	2	3	4	5
Выручка от работы	13 230	14 553	16 008,3	17 609,13	19 370,4
Постоянные затраты, тыс. руб.	6 788,4	6 788,4	6 788,4	6 788,4	6 788,4
Амортизация, тыс. руб.	128,9	128,9	128,9	128,9	128,9

Переменные затраты, тыс. руб.	5 608,5	6 169,4	6 786,3	7 464,9	8 211,4
Проектная дисконтная ставка, %	20	20	20	20	20
Себестоимость, тыс. руб.	12 396,9	12 957,7	13 574,7	14 253,3	14 999,8
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	833,1	1 595,3	2 433,6	3 355,8	4 370,2
Налог на прибыль, тыс. руб.	49,9	95,7	146,01	201,3	262,2
Чистая прибыль, тыс. руб.	783,1	1 499,5	2 287,6	3 154,5	4 108,1
Чистые денежные потоки, тыс. руб.	911,9	1 628,4	2 416,4	3 283,3	4 236,9

Чистые денежные потоки ежегодно увеличиваются, что является положительной тенденцией для проекта. Если в первый год работы они составляли 911, 97 тыс. руб., то к пятому году растут до 4 236,9 тыс. руб. За пять лет работы рост чистых денежных потоков составил 3024,9 тыс. руб.

Полученные данные необходимы для оценки эффективности инвестиционных вложений в проект кофейни, путем расчёта следующих показателей:

- чистой текущей стоимости (NPV), означающей разницу между денежными притоками и первыми инвестициями, приведенные к текущему моменту времени;
- рентабельности инвестиций (PI), т.е. эффективность вложений, характеризует уровень доходов на единицу затрат;
- периода окупаемости (PP) – время, необходимое для возврата вложенных средств;
- внутренней нормой доходности (IRR), определяющая ставку дисконта, при которой NPV равен нулю, т.е. проект является безубыточным [54].

В первую очередь необходимо определить современную стоимость (PV) чистых денежных потоков за каждый год при заданной дисконтной ставке равной 20% и современную стоимость инвестиционных вложений и

чистых денежных потоков с нарастающим итогом. Данные представлены в таблице 15.

Таблица 15

Суммарный дисконтированный доход проекта

Год	Начальные инвестиционные затраты (–, IC) и чистые денежные потоки (CF), руб.	Дисконтный множитель при ставке (r), равной 20 %	Современная стоимость (PV), руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, руб.
0	-1 960 153,00	1	-1 960 153,00	-1 960 153,00
1	911 969,96	0,8333	759 974,96	-1 200 178,04
2	1 628 390,96	0,6944	1 130 827,05	-69 350,98
3	2 416 454,06	0,5787	1 398 410,91	1 329 059,93
4	3 283 323,47	0,4823	1 583 392,87	2 912 452,80
5	4 236 879,82	0,4019	1 702 706,97	4 615 159,78
			6575312,775	

По данным таблицы современная стоимость с нарастающим итогом составит 4 615,2 тыс. руб. к пятому году.

Показатели, рассчитанные в таблице 17 позволяют произвести расчет показателя чистой текущей стоимости (NPV) по формуле (1).

$$NPV = PV - IC, \quad (1)$$

где PV – современная стоимость денежного потока на протяжении экономической жизни проекта, руб.;

IC – сумма инвестиций для проекта, руб.

По формуле (1) и данным таблицы 17 можно рассчитать чистую современную стоимость проекта.

$$NPV = 6575312,8 - 1\,960\,153 = 4\,615\,159,8 \text{ руб.}$$

Показатель чистой современной стоимости в данном проекта принимает положительное значение, что позволяет сделать вывод о целесообразности реализации проекта.

Важным показателем эффективности инвестиционных вложений является индекс рентабельности (PI), характеризующих уровень доходов предприятия на единицу затрат.

Индекс рентабельности помогает определить эффективность вложений в проект. Показатель определяется по следующей формуле (2):

$$PI = PV / IC, \quad (2)$$

где PI – индекс рентабельности;

PV – современная стоимость денежного потока на протяжении экономической жизни проекта, руб.;

IC – сумма инвестиций для проекта, руб.

Рассчитаем коэффициент рентабельности проекта по имеющимся показателям.

$$PI = PV / IC = 6575312,8 / 1\,960\,153 = 3,35$$

Коэффициент рентабельности принял значение больше единицы, т.е. означает, что инвестиционный проект рентабельный и его можно принять к рассмотрению. Каждый вложенный рубль принесет 3,35 руб.

Следующим необходимо вычислить срок окупаемости первоначальных инвестиций с учетом дисконтирования денежных потоков по формуле 3.

$$DPP = IC / \frac{CF_n}{(1+r)^n}, \quad (3)$$

Где DPP – дисконтированный срок окупаемости, лет;

IC – сумма инвестиций, руб.;

CF_n – чистые денежные потоки за определенный период, руб.;

r – ставка дисконтирования, %;

n – номер года.

$$DPP = 1\,960\,153 / \frac{759\,974,96}{(1+0.2)^1} = 3,35 \quad (3)$$

Срок окупаемости проекта с учетом дисконтирования денежных потоков составляет 3,35. Это позволяет сделать вывод, что проект кофейни с учетом ставки дисконтирования окупит себя в четвертом году деятельности.

Показательно внутренней нормы доходности (IRR) будет вычислен по формуле 4. Норма представляет собой нижнюю границу ставки доходности проекта, при котором инвестирование не целесообразно [52].

Расчет IRR требует использование определенных исходных данных, представляющих собой процентные ставки, при которых современная стоимость (PV) принимает положительные и отрицательные значения. Данные представлены в таблице 16.

Таблица 16

Исходные данные для расчёта внутренней нормы доходности

Год	Поток	Расчёт 1		Расчёт 2	
		80 %	PV, руб.	81%	PV, руб.
0	1 960 153	1	-1 960 153,00	1	-1 960 153
1	911 970	0,5556	506 649,98	0,5525	503 850,8
2	1 628 391	0,3086	502 589,80	0,3052	497 051,7
3	2 416 454	0,1715	414 343,97	0,1686	407 514,3
4	3 283 323	0,0953	312 768,96	0,0932	305 914
5	4 236 880	0,0529	224 224,79	0,0515	218 098,8
NPV			424,50		-27 723,5

Исходные данные включают в себя инвестиционные вложения, чистые денежные потоки, процентные ставки и современную стоимость чистых потоков. Расчет показателя IRR представлен в формуле 4.

$$IRR = r_1 + NPV_1 / (NPV_1 - NPV_2) \times (r_2 - r_1), \quad (4)$$

Где IRR – внутренняя норма доходности;

r_1 – ставка дисконтирования при положительном NPV, %;

r_2 – ставка дисконтирования при отрицательном NPV, %;

NPV_1 – положительная чистая современная стоимость, руб.;

NPV_2 – отрицательная чистая современная стоимость, руб.

Далее можно рассчитать IRR с имеющимися данными из таблицы 18.

$$IRR = 0,8 + 434,5 / (424,5 + (-27\ 723,5)) \times (0,81 - 0,8) = 0,8 \text{ (80\%)}$$

Внутренняя норма доходности проекта составляет 80 %. Это означает, что при такой ставке процента инвестор сможет возместить свою первоначальные инвестиции.

По всем рассчитанным показателям эффективности вложений, данный проект имеет положительные результаты, является достаточно успешным и перспективным в будущем.

Для любого бизнеса также важно рассчитать в какой момент предприятие полностью окупает все расходы и начинает приносить реальный доход. Для этого рассчитывается такой показатель, как точка безубыточности, отражающая эффективность проекта. Данный показатель измеряется в натуральном или денежном выражении.

Для расчета точки безубыточности проекта кофейни используются такие данные, как выручка предприятия, постоянные, переменные расходы и их сумма. Точка безубыточности представлены в виде графика на рисунке 10.

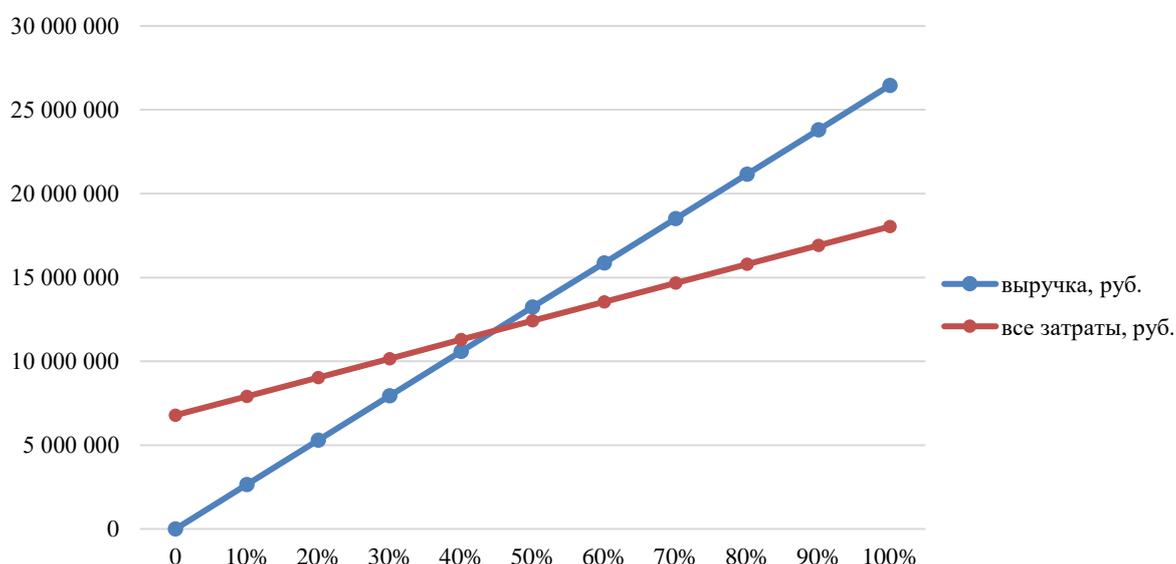


Рис. 10 Точка безубыточности кофейни

Данные графика на рисунке показывают, что кофейня достигает точки безубыточности при 40%. При превышении точки безубыточности кофейня получает прибыль, если точка безубыточности не достигнута, то предприятие несет убытки.

Помимо экономической эффективности предприятия, также важно оценить эффективность бюджетных мероприятий проекта, а именно учесть все поступления в бюджет государства в ходе реализации проекта. Бюджетная эффективность нового проекта может включать различные поступления за использование природных ресурсов, доходы от лицензирования, тендеры, выплата налогов и т.д. [35].

В ходе реализации разрабатываемого проекта планируются поступления в бюджет государства путем:

- платы за пользование природными ресурсами, включенными в коммунальные услуги (в среднем, 50 тыс. руб. в месяц);
- отчисления во внебюджетные фонды (30% от суммы заработной платы) в размере 73,8 тыс. руб. в месяц и 885,6 тыс. руб. в год;
- налоговые выплаты по упрощенной системе налогообложения по ставке 6% от дохода предприятия.

В последнее время, независимо от экономической сферы, все большее внимание уделяется социальным аспектам инвестиционной деятельности предприятий. Данная тенденция обусловлена постоянно растущими требованиями к гуманизации рабочего труда на рынках [29].

Важно также определить социальную эффективность нового проекта, тем самым выявить уровень полезности данного проекта для жизни общества, влияние на ее качество и развитие.

На уровень жизни населения данный проект повлияет путем увеличения дохода населения через предоставление заработной платы, а также иных выплат, как премии и т.д. Средняя заработная плата управленческого состава равно 28,3 тыс. руб., что превышает среднюю заработную плату по городу и области.

Так же одним из социальных эффектов проекта является обеспечение населения города товарами и услугами потребительского назначения с высоким качеством и уникальностью предложения.

Образ жизни населения улучшается путем предоставления предприяти-

ем 11 новых рабочих мест, как в управленческом звене, так и рабочем, с вероятным повышением количества мест, по мере развития предприятия. Также для части персонала (управляющий, бариста и менеджер смены) предусмотрены курсы повышения квалификации для повышения их ценности на рынке и качества работы.

На предприятие планируется активная поддержка тренда здорового образа жизни и «чистого» питания, путем предоставления гостям возможности приобрести различные десерты, не содержащие белого сахара и обработанной пшеничной муки высшего сорта. Помимо социальной эффективности, факт наличия подобных десертов является также маркетинговым ходом, так как на рынке кофеен города достаточно ограниченное количество заведений предоставляет подобную услугу. Потребление продуктов питания без сахара будет благотворно влиять на состояние здоровья населения, тем самым принося пользу обществу [38].

Не менее важным является определить экологические результаты реализации нового бизнес-проекта. Отрасль общественного питания не является самой экологичной. Для данного бизнеса свойственно большое количество остатков продуктов питания, значительный расход водных ресурсов и электричества, использование расходных предметов их пластика.

Для повышения экологической эффективности проекта будут применены следующие меры:

1) автоматизация управления закупками, с целью сокращения количества пищевых отходов предприятия, путем составления заявок на продукты с точностью до граммов;

2) сокращение потребление электроэнергии, путем контроля света в неиспользуемых помещениях и приобретения энергосберегающих ламп и приборов;

3) использование экологичных чистящих средств, вместо промышленных, содержащих большое количество химических веществ;

4) использование в качестве сырья для приготовления блюд продукты питания от местных производителей, что позволит сократить выбросы углекислого газа от долгой транспортировки;

5) сокращение отходов и повторное использование расходных предметов, путем использования переработанной бумаги в качестве туалетной бумаги и бумажных полотенец, а также вторичное использование деревянных ящиков и картонных тар;

б) продажа по утрам кофе «на вынос» со скидкой, если клиент приходит со своим стаканом.

Все вышеперечисленные мероприятия помогут внести определенный вклад в улучшение экологического состояния окружающей среды и повысят лояльность неравнодушных к экологическим проблемам гостей, так как данные меры будут афишированы, с целью привлечения внимания населения.

Помимо оценки эффективности нового проекта по экономическому, бюджетному, социальному и экологическому направлениям, так же важно провести анализ всевозможных неблагоприятных событий, способных возникнуть в любой этап реализации проекта – прединвестиционный, инвестиционный и эксплуатационный.

В ходе деятельности, предприятие может столкнуться с различными проблемами, как во внешней среде, так и во внутренней.

Грамотное планирование управления рисками позволит выявить наиболее эффективные подходы для управления рисками проекта и их минимизации [49].

Оценка рисков бизнес-проекта кофейни «Coffee Print» осуществляется тремя экспертами, по 100-балльной системе, при котором каждый эксперт оценивает различные факторы риска на вероятность возникновения в конкретном проекте. В таблице включены такие риски, как удаленность от транспортных узлов, рост налогов, несвоевременное и некачественное исполнение строительно-монтажных работ, рост прямых материальных затрат, неустойчивость спроса и т.д.

Была произведена оценка 26 наиболее распространённых рисков. Риски с наибольшей вероятностью возникновения в ходе данного проекта и меры по их снижению представлены в таблице 17.

Таблица 17

Риски кофейни и меры по их снижению

Риск	Меры снижения
Несвоевременная поставка комплектующих при строительстве и организации производства	Закупка комплектующих заранее, заключение договоров с указанием санкций за несоблюдение сроков и условий, а также организация специальных экспертиз на различных этапах выполнения работ
Рост налогов	Постоянный мониторинг и ознакомление с поправками в налоговой и иных законодательствах
Трудности с набором квалифицированного персонала	Создание привлекательных рабочих мест, путем предоставления достойного уровня условий труда, заработной платы и социального пакета
Изношенность материально-технической базы	Контроль над состоянием оборудования, систематическое обслуживание и амортизационные отчисления
Недостаточный уровень заработной платы	Предоставление достойных условий, создание и поддержка благоприятной атмосферы внутри коллектива
Нестабильное качество услуг	Мониторинг со стороны управленческого персонала, использование услуг «тайного покупателя», а также прохождение персоналом курсов грамотного сервиса

Комплексное планирование управления рисками предоставит предприятию ряд преимуществ. Предприятие сможет выделить необходимое количество времени и ресурсов и тем самым повысить вероятность устранения рисков и достижения успешных результатов деятельности.

Заключение

Основная цель выпускной квалификационной работы, заключающаяся в разработке проекта открытия кофейни с американской концепцией обслуживания, была достигнута путем решения всех поставленных задач.

Кофейня «Coffee Print» – уникальное для рынка города заведение, отличительными особенностями которого являются:

- 1) обслуживание гостей только от стойки, согласно американской концепции обслуживания;
- 2) возможность печати любого изображения на поверхности напитков и десертов с помощью кофе-принтера с натуральными чернилами немецкого производства;
- 3) предоставление в меню кофейни ряда диетических десертов и закусок;
- 4) наличие в меню различных альтернативных способов заваривания кофе;
- 5) отсутствие горячей кухни.

Согласно ОКВЭД основным кодом кофейни является 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

Анализ отрасли и локального рынка показал, что кафе-кондитерские и кофейни на сегодняшний день являются одним из наиболее уверенно развивающихся сегментов рынка общественного питания, услуги которого различной степени имеют спрос у всех возрастных и социальных категорий населения.

В 2016-2017 гг. произошел крупнейший рост количества кофеен в стране, а к 2018 году их число составило более 4 тыс. заведений по всей стране. Разработано большое количество форматов кофеен: небольшие стойки «с собой», кофейни авторских форматов, кофейни-кондитерские, кофейни-пекарни, мобильные кофейни и т.д.

Кофейни также стали неотъемлемой частью жизни Белгорода, пред-

ставленные в количестве более 30 объектов по всему городу. Спрос на услуги кофеен, параллельно с потреблением россиянами кофе, растет с каждым годом, что подтверждается фактом, что за 2018 год в Белгороде открылось более пяти новых кофеен, что является достаточно значительным количеством для города с населением чуть более 390 тыс. чел.

Анализ кофеен города выявил основного конкурента проекта – кофейню «Комод», расположенной в центре города. Главными преимуществами заведения являются месторасположение, широкий ассортимент, большое количество посадочных мест и привлекательная система лояльности для клиентов.

Рынок города, несмотря на наличие достойных заведений с хорошим качеством услуг, еще далек от полного насыщения и готов для новых заведений, понимающих тренды отрасли и способных повлиять на отношение населения к питанию «вне дома» и проведению досуга.

В ходе производственного и организационного плана было выбрано помещение для будущей кофейни, площадью 136 кв. м. в одном из новых жилищных комплексов в парковой зоне и рассчитана сумма необходимых инвестиций на покупку оборудования, инвентаря и мебели.

Также определен необходимый штат работников, их заработные платы и должностные обязанности. Для бесперебойного функционирования кофейни потребуется штат из 11 человек.

Маркетинговые мероприятия для продвижения кофейни включают распространение рекламных листовок промоутерами и по почтовым ящикам перед открытием и в течении года, создание одностраничного сайта со всей актуальной информацией про заведение, изготовление световой вывески, ведение и продвижение социальных сетей, раздача бонусных карт гостям. Также ряд мероприятий запланировано к открытию заведения, включающие бесплатная вторая чашка кофе с печатью изображения, первым 50 гостям кофейни.

Заведение будет функционировать круглогодично, без выходных и

перерывов с графиком пн-вс с 8:00 до 22:00. Предполагается организация 50 посадочных мест, средний чек на одного человека составляет 350 руб.

По прогнозным показателям выручка в первый год будет составлять 13 230 тыс. руб. из расчета в среднем 105 кассовых чеков в день. С каждым последующим годом выручка увеличивается на 10 % в связи с ростом популярности заведения и, как следствии, с увеличением количества клиентов и повышением уровня цен. К пятому году функционирования кофейни выручка будет составлять 19 370 тыс. руб.

Сумма необходимых инвестиционных вложений для полного финансового обеспечения всех этапов открытия кофейни составляет 1 960,2 тыс. руб. Данной суммы достаточно для регистрации бизнеса, закупки оборудования, мебели и инвентаря, ремонта помещения и т.д.

Анализ финансовой эффективности инвестиционных вложений показал в целом, положительные результаты.

1. Чистая текущая стоимость (NPV) составила 4 615 159,8 руб. Положительное значение показателя говорит об целесообразности дальнейшего развития проекта.

2. Рентабельность инвестиций (PI) показала значение 3,35. Предполагается, что каждый вложенный рубль принесет 3,96 руб. дохода. Исходя из данного показателя, проект следует принять.

3. Период окупаемости (PP) составил 3,35, что является позитивным сроком для предприятия питания.

4. Показатель внутренней нормы доходности (IRR) составил 80 %.

Произведя все расчеты, необходимые для оценки инвестиционного проекта, сделан вывод, что проект кофейни подобного типа является достаточно успешным и перспективным для развития с г. Белгород. При всестороннем планировании всех действий, определения стратегии развития и грамотном управленческом составе проект достигнет значимых результатов и будет иметь возможность выйти в лидеры рынка города.

Список использованных источников

1. Об утверждении стратегии развития общественного питания в Белгородской области на период до 2025 года: от 28 мая 2018 года № 197-пп «Об утверждении Стратегии развития общественного питания в Белгородской области на период до 2025 года» // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации «Консорциум Кодекс». Разд. «Региональное законодательство». Информ. банк «Бытовое обслуживание населения. Общественное питание».
2. Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие для бакалавров. М.: КноРус, 2019. 43 с.
3. Анализ рынка потребления кофе в России на 2016-2018 гг. URL: http://alfa555.ru/blog/biznes-chaykofe/analiz_rinka_potrebleniya_kofe_v_rossii_ (дата обращения 03.02.2019).
4. Анализ мирового и российского рынка кофе. URL: <https://x-coffee.ru/mirovoy-rynok-kofe/> (дата обращения 07.02.2019).
5. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учеб. пособие для студентов вузов / под ред. В.Я. Позднякова. М.: Инфра-М, 2018. 79 с.
6. Андреева Т. В. Цепочка создания стоимости продукта. Формирование и оценка эффективности. М.: Инфра-М, РИОР, 2016. 214 с.
7. Андрейчиков А.В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике: Основы стратегического инновационного менеджмента и маркетинга. М.: КД Либроком, 2018. 117 с.
8. Алешина И. А. Корпоративный имидж. PR: учебник. М.: Финансы и статистика, 2011. 103 с.
9. Баззел Р.Д., Кокс Д.Ф., Браун Р.В. Информация и риск в маркетинге. М.: Финстатинформ, 2018. 587 с.
10. Базовые типы стратегий. Конспект видеолекции. MBA Start. URL: <http://aniri.flatrate.ru/Reaing/Reaving/Менеджмент/конспекты%20лекций>

/10-SMG-041.pdf (дата обращения 16.03.2019).

11. Баженова А.Н. Обзор российского рынка кофеен и кондитерских. URL: http://cmis-kaluga.ru/obzory/article_post/obzor-rossiyskogo-rynka-kofeyen-i-konditerskikh (дата обращения 07.02.2019).

12. Басовский Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2018. 57 с

13. БелБизнесКонсалтинг. Анализ рынка кофеен в России 2017. URL: https://re-port.ru/research/analiz_rynka_kofeen_v_rossii_2017/ (дата обращения 01.03.2019).

14. Боголюбов В. С. Туристско-рекреационное проектирование. Оценка инвестиций: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2019. 104 с.

15. Васин С.М. Управление рисками на предприятии: учеб. пособие. М.: КноРус, 2018. 279 с.

16. Васюкова А.Т. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник для бакалавров. М.: Дашков и К, 2015. 388 с.

17. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов. М.: КноРус, 2016. 73 с.

18. Гладкий А.А. Зарплата и управление персоналом. 100 уроков для начинающих. М.: Эксмо, 2015. 119 с.

19. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие. М.: Риор, 2019. 74 с.

20. Грэм Б. Разумный инвестор. Полное руководство по стоимостному инвестированию. М.: Альпина Паблишер, 2017. 542 с.

21. Джон Л. Дейли Эффективное ценообразование - основа конкурентного преимущества. М.: Вильямс, 2016. 79 с.

22. Еремеева Н.В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции. М.: Русайнс, 2018. 89 с.

23. Жабина С.Б. Основы экономики, менеджмента и маркетинга в общественном питании: учеб. пособие. М.: Academia, 2017. 133 с.
24. Жеребцов В.М., Кундакова Л.Р. Анализ финансовой деятельности предприятия на основе статистики показателей прибыли и рентабельности / Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2018. 170 с.
25. Загуменнова И. В., Егорова М. С. Инновационная идея и маркетинговое обоснование создания детского кафе // Молодой ученый. 2015. №11.4. С. 127-131. URL: <https://moluch.ru/archive/91/19922/> (дата обращения: 12.05.2019).
26. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учеб. пособие. М.: Академия, 2018. 108 с.
27. Захарова И. И., Шавандина И.В. Современное состояние и перспектива развития специализированных предприятий общественного питания в России // Вестник НГИЭИ. 2014. №3 (34). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-perspektiva-razvitiya-spetsializirovannyh-predpriyatij-obshchestvennogo-pitaniya-v-rossii> (дата обращения: 07.04.2019).
28. Исследование рынка кофеен. URL: <https://business-planner.ru>.
29. Кабанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2015. 179 с.
30. Как открыть кофейню в Белгороде. Пошаговая инструкция. URL: <https://belgorod.gorod.guru/biznes-kofeynya> (дата обращения 17.02.2019).
31. Питерсон, С.Д. Как разработать успешный бизнес-план. М.: Диалектика, 2018. 197 с.
32. Кофейни Белгорода. URL: <http://belgorod.zaotdih.ru/places/coffee/>
33. Котлер Ф., Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: учебник. М.: Юнити, 2018. 58 с.
34. Кох И. А., Ионас В. А. Особенности развития предпринимательства

в малом городе // Дискуссия. 2012. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/> (дата обращения: 23.04.2019).

35. Ларсон Э.У., Грей К.Ф. Управление проектами: Пер. с англ. В.В. Дедюхин. М.: ДиС, 2014. 412 с.

36. Лыгденова Т.Б. Прогнозирование социально-экономического развития региона: учет неопределенности и управление рисками. М.: Русайнс, 2016. 407 с.

37. Мелкумов Я. С. Организация и финансирование инвестиций: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2017. 279 с.

38. Могильны М.П. Организация производства продукции здорового питания (принципы здорового питания: рекомендации, правила, характеристика): учеб. пособие М.: ДеЛи плюс, 2015. 146 с.

39. Орлова Т.М. Практикум по комплексному экономическому анализу хозяйственной: учеб. пособие вузов. М.: КноРус, 2019. 103 с.

40. Павлов И. М. Анализ бизнес-процессов при разработке инвестиционных проектов / И.М. Павлов. - М.: Синергия, 2015. 651 с.

41. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план. 69 готовых бизнес-планов. М.: Вильямс И.Д., 2018. 267 с.

42. Потребление кофе и кофейных напитков в мировом масштабе. URL: <https://xroniker.ru/analitika/potreblenie-kofe-v-mire-v-2018-godu.html> (дата обращения 07.02.2019).

43. Привалов В.А., Казак А.Н. Инновации в ресторанном бизнесе // Та-врический научный обозреватель. 2016. №1-2 (6). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-restorannom-biznese-1> (дата обращения: 12.05.2019).

44. Реброва Н.П. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М.: Издательство Юрайт, 2017. 223 с. (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс).

45. Решетников А.А. Инновационные подходы к совершенствованию системы менеджмента качества проектной организации. // Ученые записки

Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. 2018. 117 с.

46. Синицына О.Н. Основы маркетинга сферы услуг: учеб. пособие. М.: Академия, 2018. 306 с.

47. Статистический ежегодник. Белгородская область. 2018: Стат. сб./ Белгородстат. Белгород, 2018. 150 с.

48. Фомичёва Л.М., Железняков С.С., Чаплыгина М.А., Безуглая Е.В., Маркетинг: учеб. пособие; Изд-во Юго-Зап. гос. ун-т., 2016. 197 с.

49. Тебекин А.В. Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов. М.: Русайнс, 2018. 202 с.

50. Теория и практика открытия кофейни. URL: <https://www.openbusiness.ru/html/dop5/kofey1.htm> (дата обращения 29.01.2019).

51. Фридман А.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник. М.: Риор, 2016. 609 с.

52. Хазанович Э.С. Инвестиционный практикум в Excel: учеб. пособие для вузов. М.: Директ-Медиа, 2016. Ч. 1. Инвестиции. 117 с. : ил., табл. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452984> (Дата обращения 09.03.2019).

53. Хмырова С.В. Ресторанный маркетинг: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Социально-культурный сервис и туризм", "Экономика и управление на предприятии (в сфере сервиса)", "Менеджмент в сфере услуг", "Управление персоналом". М.: Юнити-Дана, 2010. 169 с.

54. Чараева М.В. Инвестиционное бизнес-планирование: учеб. пособие. М.: Альфа-М, 2017. 215 с.

55. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический. М.: Питер, 2018. 864 с.

Приложения