

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент органи-
зации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
- А. Васильева А.В. Васильева
« 07 » 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка бизнес-плана создания предприятия общественного пита-
ния в г. Благовещенске

Исполнитель студент группы 472 - об 2	<u>06.06.2018</u> <u>Л.Е. Журавлёва</u>	Л.Е. Журавлёва
Руководитель доцент, канд. экон. наук	<u>06.06.2018 - А. Васильева</u>	А.В. Васильева
Консультант по экономической части доцент, канд. экон. наук	<u>06.06.2018 - А. Васильева</u>	А.В. Васильева
Нормоконтроль	<u>06.06.2018</u> <u>Е.Матешина</u>	Е.О. Матешина

Благовещенск 2018

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 63 с., 7 рисунков, 22 таблицы, 57 источников, 2 приложения

БИЗНЕС-ПЛАН, СУЩНОСТЬ, СТРУКТУРА, РЕСТОРАННЫЙ БИЗНЕС, ВНЕШНЯЯ СРЕДА, ИНОВАЦИОННЫЙ ЗАМЫСЕЛ, БИЗНЕС-ИДЕЯ, ПРОИЗВОДСТВО, ОРГАНИЗАЦИЯ, МАРКЕТИНГ, ФИНАНСЫ, РИСКИ

Целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана по открытию ресторана в г. Благовещенске.

Предметом данной бакалаврской работы является разработка бизнес-плана.

В качестве объекта исследования в данной работе выступает рынок общественного питания г. Благовещенска.

В первой главе проанализированы теоретические аспекты бизнес-планирования.

Во второй главе проведен анализ рынка общественного питания г. Благовещенска.

В третьей главе разработан бизнес-план создания ресторана в г. Благовещенск и обоснована его экономическая целесообразность.

Заключение содержит основные выводы и рекомендации.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты бизнес-планирования	8
1.1 Сущность бизнес-планирования	8
1.2 Этапы разработки и структура бизнес-плана	13
1.3 Методы минимизации рисков при разработке бизнес-плана	18
2 Анализ рынка общественного питания г. Благовещенска	23
2.1 Оценка отрасли общественного питания	23
2.2 Формирование инновационного замысла и бизнес идеи	27
2.3 Анализ внешней среды ООО «ХВАРАН»	30
3 Разработка бизнес-плана ресторана «ХВАРАН»	39
3.1 План маркетинга и организационный план	39
3.2 Производственный план	46
3.3 Оценка эффективности и рисков проекта	50
Заключение	54
Библиографический список	58
Приложение А Титульный лист	64
Приложение Б Резюме проекта	65

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время ситуация в сфере экономики характеризуется в первую очередь высоким уровнем конкуренции и ограниченностью ресурсов, в связи с чем повышается роль планирования, как действенного инструмента управления бизнесом.

Планирование - одна из основных функций управления, которая заключается в подготовке различных вариантов управленческих решений в виде прогнозов, программ и проектов, обоснование оптимальности которых обеспечивает возможность проверки их эффективности реализации.

Применение в деятельности предприятия планирования дает возможность создания таких важных преимуществ, как улучшение контроля и координации в организации, способствует наиболее оптимальному и эффективному распределению и использованию ресурсов. Кроме того, применение планирования позволяет стимулировать менеджеров к разработке и реализации собственных решений и бизнес-идей, исходя из личного опыта и компетентности.

В этой связи возрастает роль и значения составления бизнес-плана, как документа, дающего целостную и системную оценку разрабатываемого предложения.

Будущие возможности предприятия в значительной мере зависят от того, насколько руководство оценивает значимость применения современных научных подходов в управлении, насколько широкое применение на практике имеет место бизнес-планирование.

Особенностью бизнес-плана является его рекомендательный характер, однако при должном уровне компетентности кадров, задействованных в его разработке, предприятие имеет возможность прогнозировать не только результаты по предлагаемым направлениям, но и оценивать угрозы и риски, заблаговременное принятие мер по устранению или минимизации которых обеспечивает наибольшую вероятность достижения поставленных целей.

Бизнес-план выполняет ряд внутренних и внешних функций, среди которых следует особо выделить разработку концепции ведения бизнеса и оценку фактических результатов текущей деятельности. Также именно бизнес-план является документом, позволяющим дать обоснование привлечения денежных средств.

Актуальность и практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов эффективного управления бизнес-планированием позволяет предприятию обеспечить наиболее высокое качество экономического развития в рыночных условиях.

Целью данной работы является разработка бизнес-плана по открытию ресторана в г. Благовещенске.

Достижения поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- провести анализ теоретических аспектов бизнес-планирования;
- проанализировать рынок общественного питания в г. Благовещенске;
- разработать план маркетинга;
- составить организационный план;
- оценить эффективность и риски проекта.

Предметом данной работы является разработка бизнес-плана.

В качестве объекта исследования в работе выступает рынок общественного питания г. Благовещенска.

В первой главе проанализированы теоретические аспекты бизнес-планирования.

Во второй главе проведен анализ рынка общественного питания г. Благовещенска.

В третьей главе разработан бизнес-план создания ресторана в г. Благовещенск и обоснована его экономическая целесообразность.

Заключение содержит основные выводы и рекомендации.

В качестве теоретической и методологической базы исследования были

использованы источники учебной и методической литературы, материалы периодических изданий, электронные ресурсы сети Интернет, а также статистическая отчётность, законодательные акты Российской Федерации.

Основными методами исследования в данной работе выступили экономический анализ и синтез, сравнительный метод, структурный метод, логический метод, метод систематизации и обобщения информации, экономико-математический метод и другие.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность бизнес-планирования

Наиболее значимый теоретический вклад в создание и развитие современного бизнес-планирования внесли западные ученые, впервые применившие системно-аналитический подход к осмыслению всего разнообразия форм и методов создания новой организации в современных условиях.

В современных условиях функционирования экономики использование на практике бизнес-планирования открывает новые возможности для развития бизнеса, повышения конкурентоспособности, прогнозирования и минимизации риска банкротства, а также увеличения прибыли за счет своевременно разработанных альтернатив по совершенствованию деятельности предприятия и принятых управленческих решений. Бизнес-план в некотором роде выступает залогом обеспечения адаптации деятельности предприятия к динамично меняющимся условиям рыночной среды.

В. Е. Шкурко и Н. Ю. Никитина рассматривают бизнес-планирование как процесс разработки бизнес-плана, который представляет собой упорядоченную организационную процедуру, связанную со сбором и обработкой информации, принятием решений, которые осуществляются с целью получения желаемого результата в виде целостной системы взаимосвязанных управленческих решений¹.

Современные руководители, учитывая достаточно богатый опыт ведения бизнеса как международными так и российскими предпринимателями, осознают необходимость осуществления компетентного планирования предпринимательской деятельности на любой стадии развития организации.

Грамотное и своевременное планирование в организации способствует не только максимизации прибыли предприятия, улучшению уровня жизни всех участников данного процесса, но и дает возможность удержания конкурентных

¹ Шкурко, В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности. - 2016. С. 22.

преимуществ на рынке в долгосрочной перспективе.

Успешное достижение целей в сфере бизнеса в значительной мере зависит от того, насколько определенно руководитель осознает текущее состояние фирмы, четко представляет желаемый уровень развития и реалистично планирует мероприятия по достижению поставленных целей. Именно поэтому возрастает роль планирования внутрифирменных процессов и именно разработка бизнес-плана является наиболее подходящим для данных целей решением.

Анализировать предприятие как целостную систему различных взаимосвязанных экономических, социальных, организационных и других процессов дает возможность бизнес-планирование. По этой причине данное направление является основой для разработки и принятия оптимальных управленческих решений для предприятий любого размера и любой отрасли.

Исследуя само понятие «бизнес-план», следует учитывать его происхождение от английского «business plan», что представляет собой описание предполагаемой предпринимательской деятельности, при этом обязательными выступают два элемента: бизнес и план. В данном контексте бизнес – синоним предпринимательства, которое является самостоятельной экономической деятельностью граждан и их объединений, направленной на производство и сбыт определенных благ и услуг, а также на получение прибыли в условиях рыночной экономики.

В современной экономике исследованию теоретических основ бизнес-планирования уделяется значительное внимание. Многие экономисты старались сформулировать определение понятия «бизнес-план».

Так, В. Е. Шкурко и Н. Ю. Никитина в своем учебном пособии предлагают использование двух значений данного понятия. В первом случае это является результатом сводного планирования деятельности компании, осуществляемого систематически, на регулярной основе. Во втором случае бизнес-план – это результат единовременного планирования, осуществляемого в рамках проекта для решения конкретной стратегической задачи.

Грачев, С.А. определяет бизнес-план² как подробный, четко структурированный, тщательно обоснованный, динамичный перспективный план развития конкретного направления бизнеса, который используется для стратегического планирования, организации и координации работ по проекту, переговоров с кредиторами и инвесторами, привлечения участников проекта.

На рисунке 1 представлена классификация целей бизнес-плана.

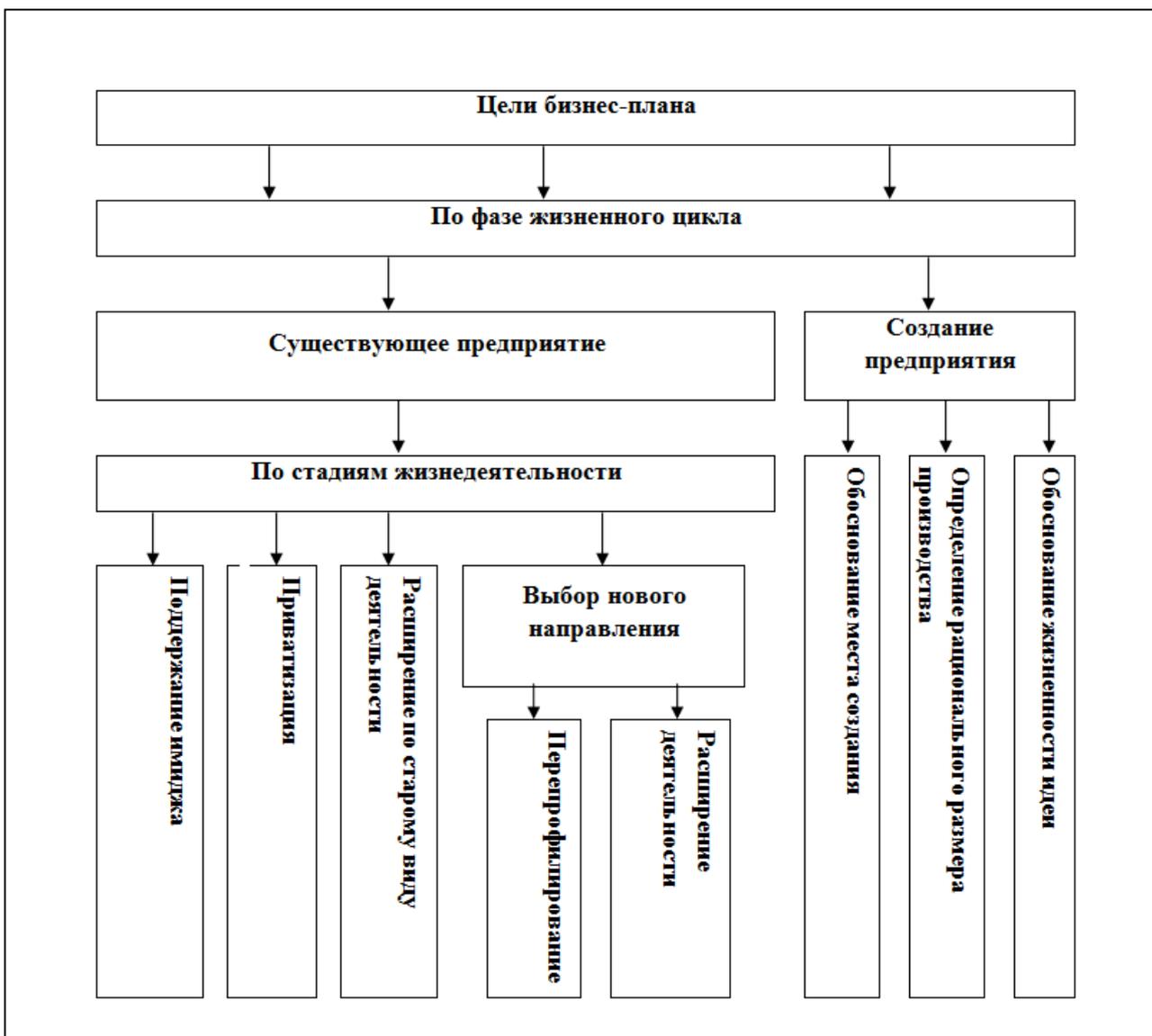


Рисунок 1 – Классификация целей бизнес-плана

В современной экономике существует множество различных версий биз-

²Грачев, С.А. Бизнес-планирование. - 2017. С. 14.

нес-планов, на рисунке 2 представлена классификация бизнес-планов по объектам бизнеса.

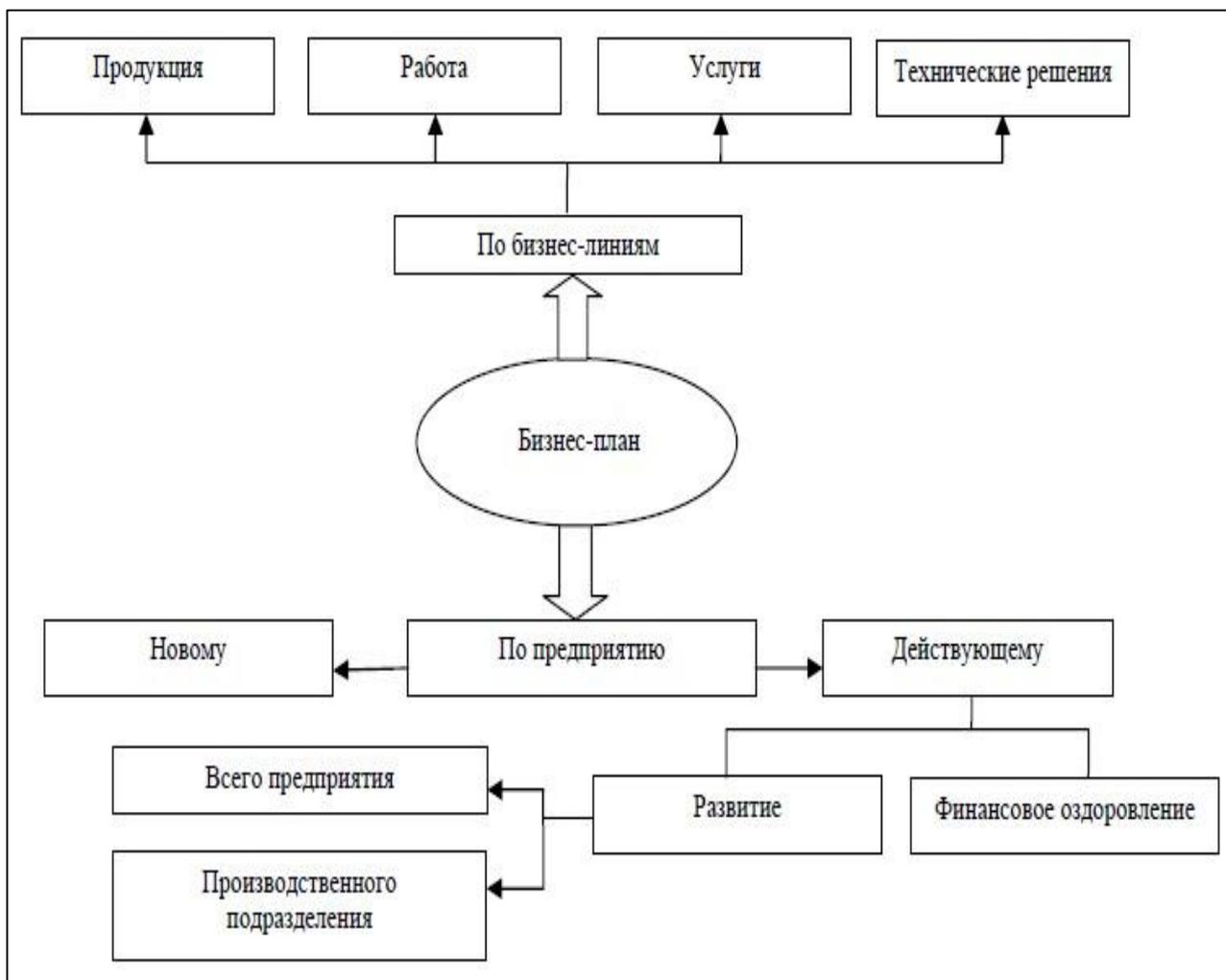


Рисунок 2 – Классификация бизнес-планов по объектам бизнеса

Бизнес-план является документом, описывающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности и содержащий анализ проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы их решения.

Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих организаций на очередном этапе их развития. В зависимости от цели составления бизнес-плана, следует выделять следующие типы:

- полный бизнес-план коммерческой идеи;

- концепт-бизнес-план коммерческой идеи (бизнес-предложения);
- бизнес-план компании (группы);
- бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности);
- бизнес-план – заявка на кредит;
- бизнес-план – заявка на грант;
- бизнес-план развития региона (страны).

Таблица 1 – Типология бизнес-планов по цели составления

№ п/п	Тип бизнес-плана	Краткая характеристика
1	Полный бизнес-план коммерческой идеи	Изложение для потенциального инвестора (партнера) результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов
2	Концепт-бизнес-план коммерческой идеи	Основа для переговоров с потенциальным инвестором (партнером) для выявления степени его заинтересованности или возможной вовлеченности в проект
3	Бизнес-план компании (группы)	Изложение перспектив развития компании на предстоящий планируемый период для обоснования объемов выделения необходимых ресурсов с указанием основных бюджетных расчетов и хозяйственных показателей
4	Бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности)	Изложение перед высшим руководством развития хозяйственно-операционной деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности целевого выделения ресурсов
5	Бизнес-план – заявка на кредит	Обоснование получения средств от банка на условиях платности, возвратности, срочности и гарантированности
6	Бизнес-план – заявка на грант	Обоснование получения средств из государственного бюджета или благотворительного фонда на решение социальных проблем
7	Бизнес-план развития региона (страны)	Обоснование перспектив развития региона или страны в целом

Широкое применение на практике бизнес-планирование в российском предпринимательстве еще только вступает в силу, это относительно новое явление в экономике России, при том, что достаточное количество международных понятий рыночной экономики уже укоренились в бизнес-среде.

Одной из основных причин повышения значимости фактического применения на практике бизнес-планирования следует считать возможности привлечения внешнего капитала, а также повышения эффективности бизнеса.

Немаловажное значение бизнес-плана для предпринимательской деятельности также объясняется возможностью получения опыта планирования и развития перспективного видения на организацию и конъюнктуру рынка.

Переход от нецивилизованных форм ведения бизнеса к международным формам с фактическим применением методов и средств бизнес-планирования является одним из приоритетных направлений развития предпринимательства в России.

Следует также отметить, что используя в качестве основы ведения переговоров качественно разработанный бизнес-план, можно повысить степень доверия партнеров, так как именно он содержит все необходимые материалы для развития сотрудничества.

Таким образом, бизнес-план должен обеспечить анализ, оценку, позиционирование, контроль, управление в условиях неопределенности и динамичности как внешней, так и внутренней среды организации. Конечным результатом бизнес-планирования является ожидаемый экономический эффект, определяющий в общем виде степень достижения заданных плановых показателей, социально-экономических или иных целей.

1.2 Этапы разработки бизнес-плана

В настоящее время существует достаточно много стандартов написания бизнес-плана, однако единого строго определенного формата не существует, по той причине, что различные бизнес-планы направлены на достижение различных целей, что делает каждый из них своего рода достижением научного творчества. По этой причине руководство фирмы самостоятельно должно решать вопрос о том, какие методы бизнес-планирования использовать и какой методики придерживаться, в зависимости от того, на достижения каких конкретных целей направлен конкретный бизнес-план.

Выбор методики разработки бизнес-плана важен в первую очередь тем, что от этого во многом зависят результаты бизнес-планирования. Среди международных методик особое место занимают методика UNIDO (далее - ЮНИДО) и методики, разработанные «большой четверкой» аудиторских и консалтинговых фирм – KPMG, Ernst&Young, Deloitte и PwC.

Разработка бизнес-плана представляет собой достаточно сложный процесс, поэтому целесообразно придерживаться определенной последовательности этапов.

Основные этапы разработки бизнес-плана представлены на рисунке 3.

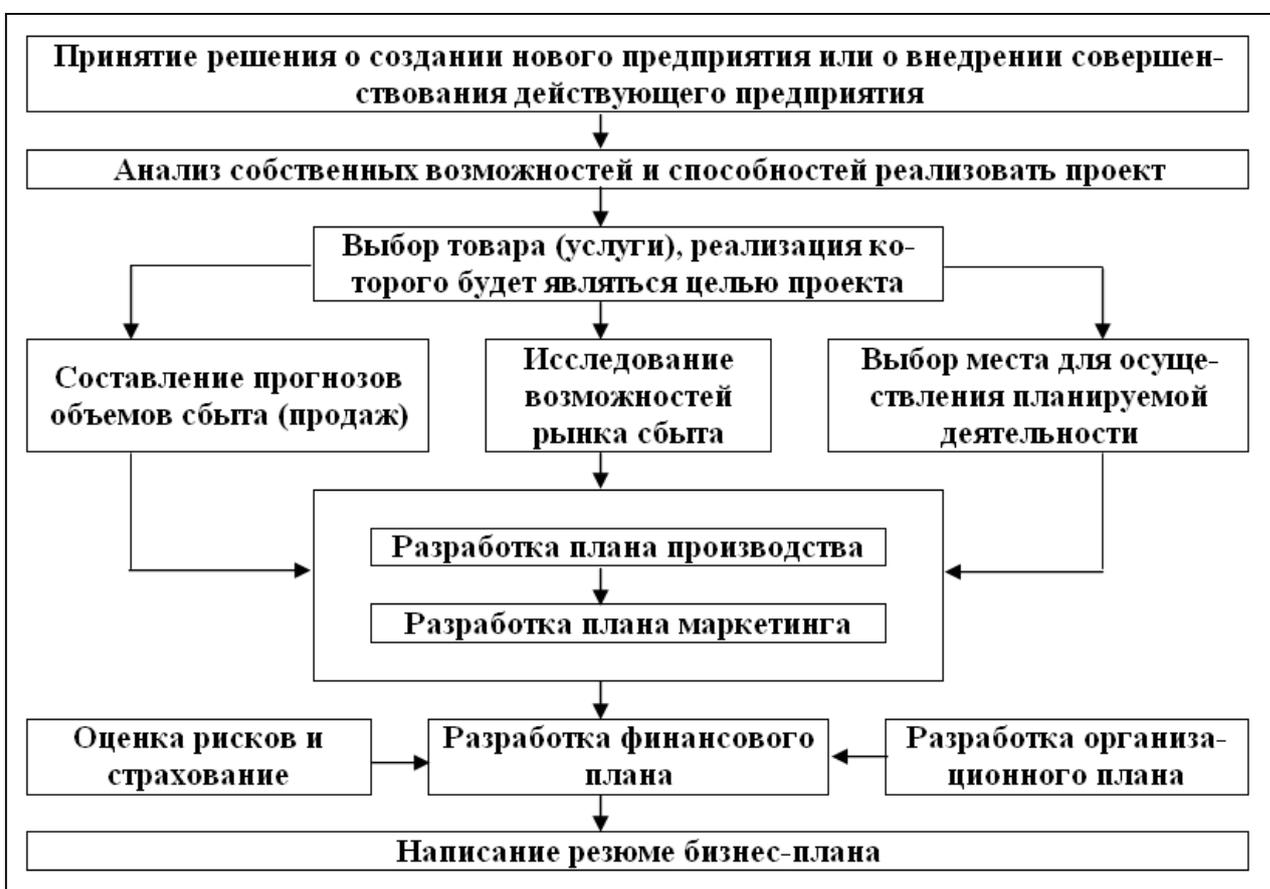


Рисунок 3 – Этапы разработки бизнес-плана

Также следует отметить основные методы бизнес-планирования, наиболее часто применяемые в настоящее время в российском предпринимательстве: метод математического анализа, балансовый метод, нормативный метод, эко-

номико-математический и прогнозный метод.

При разработке бизнес-плана эксперты рекомендуют определенных правил, которые могут предотвратить возникновение многих вопросов, затрудняющих достижению поставленных целей и реализации проекта в целом.

Первый совет, который наиболее часто озвучивают опытные разработчики бизнес-планов состоит в том, что все предложения должны быть ясно и четко сформулированы. Придерживаясь данного направления можно избежать столкновения с такой серьезной проблемой как незаинтересованность инвестора. Если коммерческое предложение будет звучать туманно и расплывчато, информация не будет вызывать интереса, то сложно будет донести суть предлагаемой бизнес-идеи, тем более найти источники финансирования на данный проект.

Другим немаловажным аспектом является использование достоверной и актуальной информации, все используемые данные и результаты расчетов не должны вызывать ни малейшего сомнения в их релевантности, поскольку недоверие к полученным результатам является существенной проблемой на пути достижения цели. Вкладывая свои средства в какой-либо проект инвестор сознательно идет на риск, однако, прежде чем согласиться на инвестирование бизнес-идеи, следует получить некоторые гарантии возвратности финансов, в основе чего лежит точная и детально проработанная информация.

Также следует помнить, что весь материал бизнес-плана должен быть четко структурирован, иметь логическую последовательность и завершенность. Надлежащим образом оформленные результаты труда позволяют судить о компетентности разработчика и повышают доверие к предлагаемому проекту. Для облегчения понимания, как и для улучшения восприятия информации в целом, желательно использовать различные таблицы, графики и рисунки, объемные расчеты рекомендуется указывать в приложениях с кратким пояснением основных результатов в самой работе.

Кроме того необходимо учитывать, что пользователем бизнес-плана мо-

жет быть человек, не имеющий квалификации непосредственно в той отрасли экономики, в рамках которой предполагается реализация бизнес-плана. Потенциальный инвестор может выступать только вкладчиком, поэтому использование профессионального, как и любого другого, жаргона недопустимо, чрезмерное употребление терминов без соответствующего пояснения также неуместно, поскольку затрудняет понимание сути предлагаемой бизнес-идеи.

При разработке бизнес-плана следует оформлять результаты таким образом, чтобы потенциальный инвестор мог наблюдать возможность проекта к адаптации к динамично меняющейся рыночной конъюнктуре. Грамотная презентация бизнес-плана позволяет решить ряд вопросов, расположить и вызвать интерес инвестора к участию в проекте, определить факторы и условия будущего сотрудничества.

Общепринято полагать, что методика ЮНИДО наиболее популярна как в международной среде, так и в сфере российского предпринимательства. Более того, именно структура бизнес-плана по методике ЮНИДО наиболее часто используется в России при разработке компьютерных программ для бизнеса, например – Project Expert.

ЮНИДО была учреждена Организацией Объединенных Наций в 1966 году с целью содействия экономическому развитию развивающихся стран.

Принято полагать, что структура бизнес-плана по данной методике наиболее приемлема для предприятий малого бизнеса, поскольку предполагает открытие нового предприятия или презентацию нового продукта. Разработанный по данной методике бизнес-план будет иметь следующую структуру:

- резюме;
- описание отрасли и предприятия;
- описание продукта (товаров или услуг);
- продажи и маркетинг;
- план производства;
- организационный план;

- финансовый план;
- оценка эффективности проекта;
- гарантии и риски предприятия;
- приложения.

Не смотря на существующее многообразие методик и рекомендаций по разработке бизнес-планов, можно выделить общую структуру бизнес-плана, в таблице 2 представлена универсальная структура бизнес-плана.

Таблица 2 – Структура бизнес-плана

№ п/п	Наименование раздела	Содержание раздела
1	Титульный лист	Заголовок, дата подготовки плана, полное название и адрес предприятия, имена и адреса учредителей, для кого подготовлен бизнес-план, стоимость проекта, степень секретности
2	Вводная часть. Резюме	Основные положения презентуемого проекта
3	Анализ положения дел в отрасли	Текущая ситуация и тенденции ее развития, потенциальные конкуренты, потенциальные потребители
4	Производственный план	Планирование производственной программы и производственного процесса, планирование числа рабочих мест, планирование потребности в помещениях и инфраструктуре, планирование технологий, оборудования и оснащения рабочих мест, планирование других производственных ресурсов
5	Организационный план	Юридическое обеспечение проекта, организационно-правовая структура управления, планирование трудовых ресурсов, планирование фонда оплаты труда
6	План маркетинга	Планирование продвижения товаров (услуг), планирование каналов сбыта, планирование цен на товары (услуги)
7	Оценка рисков и страхование	Оценка рисков, планирование минимизации и защиты от рисков
8	Финансовый план	План доходов и расходов, план денежных поступлений и выплат, балансовый план, точка безубыточности, план по источникам и использованию средств
9	Приложения	Документы и источники, которые были использованы при разработке бизнес-плана: письма от клиентов и партнеров, копии договоров и контрактов, прейскуранты, статистические обзоры, справки, результаты исследований и т.д.

Таким образом, можно сделать вывод, что на данный момент роль разработки бизнес-плана все больше возрастает, существующее в мировой и российской практике разнообразие методик и рекомендаций позволяет разработчикам

самостоятельно выбирать собственный формат и стандарт разработки бизнес-плана в зависимости от тех целей, на который он ориентирован.

1.3 Методы минимизации рисков при разработке бизнес-плана

В условиях рыночной экономики разработка качественного бизнес-плана может послужить залогом успешного развития предпринимательства. Прогнозные расчеты составляют важную часть разработки бизнес-плана, поскольку расчет показателей происходит в условиях риска и неопределенности, то управление рисками и их минимизация повышают шансы предприятия на успех.

Прежде чем перейти к рассмотрению методов минимизации при разработке бизнес-плана, рассмотрим само понятие рисков как таковое и их классификации.

Под риском следует понимать возможность возникновения негативных факторов, которые в той или иной мере могут отрицательно влиять на достижение поставленной цели или же способствовать затруднительному решению поставленных задач.

На рисунке 4 представлена схема основных видов рисков проекта.

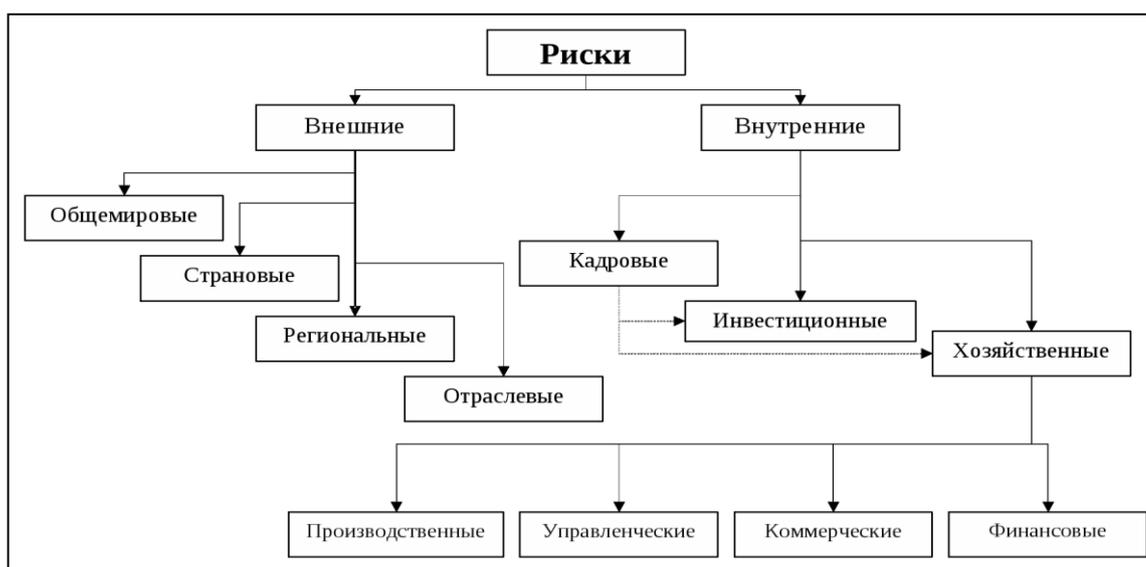


Рисунок 4 – Виды рисков проекта

Наиболее распространенные последствия возникновения рисков выражаются в финансовых потерях, а также во временных лагах, необходимости привлечения дополнительных трудовых ресурсов, что в конечном итоге приводит к увеличению затрат и необходимости привлечения дополнительных источников финансирования.

В таблице 3 представлена классификация рисков бизнес-проекта.

Таблица 3 – Классификация рисков бизнес-проекта

Классификационные признаки	Риски	Характеристика
По уровню финансовых потерь	Допустимый; Критический; Катастрофический	Связаны с вероятностью потери финансовых ресурсов (денежных средств). Размер прибылей и убытков в первую очередь зависит от уровня продаж, который является обычно величиной трудно прогнозируемой с определенной точностью.
По сфере возникновения	Внешние	Не зависят от деятельности конкретного хозяйствующего субъекта, источник возникновения находится вне организации
	Внутренние	Зависят от деятельности конкретного хозяйствующего субъекта, источник возникновения – сама организация
По длительности воздействия	Постоянные	Существуют в течение всего периода деятельности организации
	Переменные	Несут временный характер, и предприятие сталкивается с ними на отдельных этапах своей деятельности
По возможности предвидения	Прогнозируемые	Риски, наступление которых является следствием циклического развития экономики, политики, предсказуемого развития конкуренции и т.п.
	Непрогнозируемые	Возможность появления риска с трудом поддается прогнозированию
По составу	Простые	Невозможно разделить на отдельные подвиды, например, инфляционный риск
	Сложные	Включает в себя комплекс различных его подвидов, например, инвестиционный риск, который в дальнейшем классифицируется на множество подвидов
По сфере деятельности	Производственные Финансовые Маркетинговые Юридические Технические (технологические)	Политические Инвестиционные Экологические Транспортные Форс-мажорные и др.

Даже самый рентабельный бизнес-проект подвержен влиянию многих факторов, которые в той или иной мере могут оказывать негативное воздействие на текущую деятельность и будущую эффективность предприятия, тем самым повышая значимость детальной проработки данного направления.

Кроме того, что бизнес-план разрабатывается с учетом условий неопределенности, его осуществление происходит в динамично меняющейся рыночной среде, ввиду чего любой реализуемый проект зависит от таких внешних факторов, как влияние реальных потребителей продукции, прямых и потенциальных конкурентов, поставщиков, товаров-заменителей, ситуации в отрасли в целом.

Существуют различные методы управления рисками. Схема выбора методов управления рисками изображена на рисунке 5.

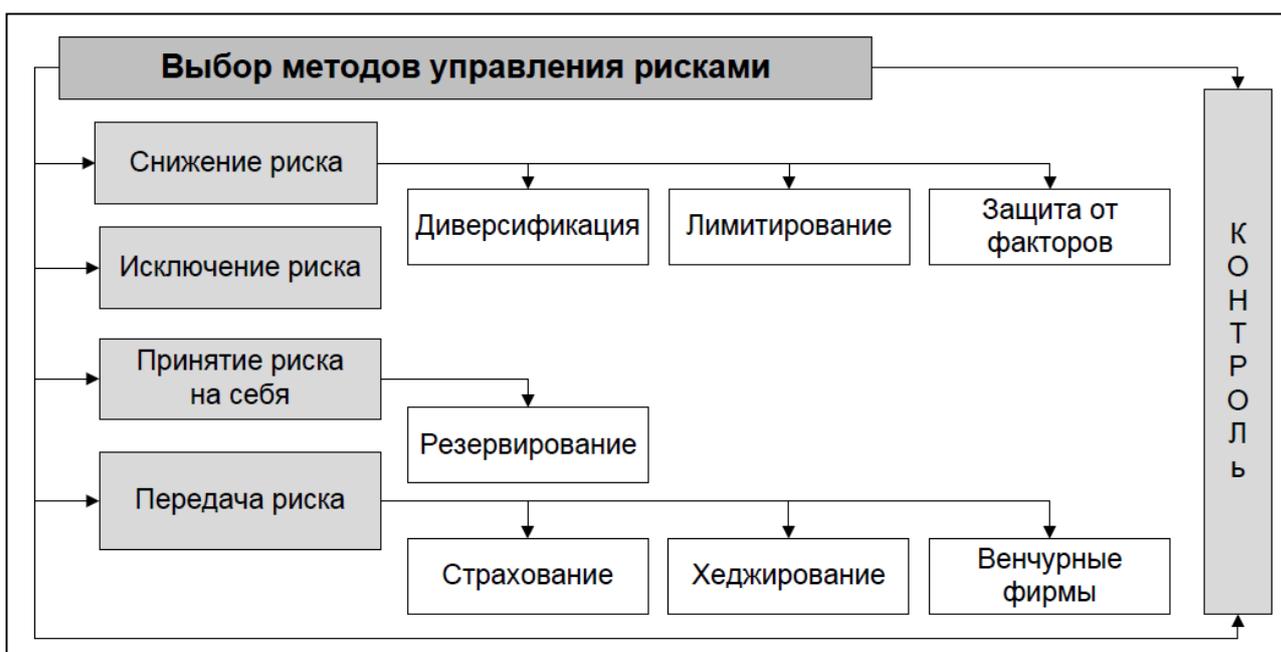


Рисунок 5 – Выбор методов управления рисками

Далее целесообразно рассмотреть распространенные ошибки при разработке бизнес-плана новичками. Среди типичных ошибок при разработке бизнес-плана следует выделять следующие группы:

- технические;
- концептуальные;

– методические.

Одной из самых распространенных ошибок любого бизнес-проекта служит попытка реализовать его за счет средств, привлеченных из одного источника. Чрезмерное доверие к одному инвестору может затруднить реализацию проекта в случае, если он пожелает отозвать свои инвестиции, на что имеет полное право. Неготовность вложений собственных средств в проект может вызвать недоверие даже к разносторонне проработанному бизнес-плану, потому как вложение средств является уже само по себе рискованным.

Другая распространенная ошибка касается в первую очередь инвестиционных бизнес-планов, она заключается в том, что разработчик такого бизнес-плана должен четко понимать на каких условиях осуществляется инвестирование, правильно позиционировать себя самого, реалистично представлять позицию инвестора, грамотно формулировать коммерческое предложение. Кроме того, следует заранее проработать текст договора с потенциальными инвесторами, что поможет избежать достаточно много сложных вопросов.

Следующим направлением, которое стоит детально рассмотреть и проработать является правовое обеспечение бизнес-плана. Проработка организационно-правовой схемы поможет избежать неточностей при расчете основных показателей, а также повышает доверие к разработчикам бизнес-плана ввиду грамотной структурной и панорамной проработке бизнес-идеи.

Не смотря на то, что эксперты настаивают на необходимости рассчитывать длительность и издержки прединвестиционной стадии реализации бизнес-плана, нередки случаи, когда разработчики используют усредненные показатели, что в конечном итоге приводит к необходимости дополнительного финансирования, поскольку затраты данного периода своевременно не были учтены.

Что касается любых расчетов бизнес-плана, желательно привлечение опытных специалистов по разрабатываемым направлениям, это повысит качество работы в целом и позволит избежать многих подводных камней, о которых новичку может быть неизвестно.

Еще одним распространенным недостатком бизнес-плана может выступать формальное отношение к проработке рисков проекта. Это может выражаться в поверхностном ознакомлении непосредственно с этапами реализации проекта, халатности в отношении расчетов степени влияния всевозможных факторов, недоработке вопросов о страховании и гарантиях.

Обобщая вышеизложенное, можно определить бизнес-план как аналитический документ для планирования предпринимательской деятельности, в котором разносторонне анализируются аспекты предлагаемой бизнес-идеи, рассматриваются всевозможные факторы и проблемы, определяется степень их влияния и возможности минимизации рисков возникновения негативных последствий.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования, основные этапы разработки и структура бизнес-плана, а также методы минимизации рисков при разработке бизнес-плана.

Бизнес-план по созданию предприятия нацелен на максимизацию выполнения поставленных задач, поэтому важно уделять должное внимание всем разрабатываемым направлениям при разработке бизнес-плана, без чего возрастает вероятность возникновения затруднительных ситуаций при его реализации.

2 АНАЛИЗ РЫНКА ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ Г. БЛАГОВЕЩЕНСКА

2.1 Оценка отрасли общественного питания

Общественное питание - неотъемлемая часть современного мира. Сфера общественного питания Амурской области представлена 1493 объектами на 73,4 тысяч посадочных мест, в том числе 930 объектов общедоступной сети (рестораны, бары, кафе, столовые, закусочные, буфеты, кофейни и др.) на 37,4 тысяч посадочных мест, что составляет 50,9 % от общего количества.

В общедоступной сети доля кафе составляет 38,4 %, закусочных и столовых – 28,6%, баров и ресторанов – 22,9%.

В таблице 4 представлен оборот общественного питания в млн. руб.

Таблица 4 – Оборот общественного питания

Субъект	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
	млн. руб.				
Российская Федерация	1131535,3	1234104,5	1308127,4	1348686,6	1434589,1
Дальневосточный федеральный округ	52533,0	59016,9	66477,7	69620,6	75125,6
Амурская область	4852,4	5642,5	5882,2	5720,7	5944,1

Организациями общественного питания Амурской области в 2017 году реализовано продукции на 5944,1 млн. руб., что составило 101,4 % к 2016 году (в сопоставимых ценах). По Дальневосточному федеральному округу данный показатель в 2017 году увеличился на 5,2% по отношению к показателю 2016 года, и составил 75125,6 млн. руб.

В целом по России также отмечается рост оборота общественного питания. Так, в 2017 году данный показатель составил 1434589,1 млн. руб., что на 3,2% больше по отношению к обороту общественного питания в 2016 году.

Темп роста оборота общественного питания в сопоставимых ценах к предыдущему году представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Темп роста оборота общественного питания

Субъект	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
	в % к предыду- щему году	в % к предыдуще- му году	в % к предыдуще- му году	в % к предыду- щему году	в % к предыду- щему году
Российская Феде- рация	104,0	101,7	95,0	97,1	103,2
Дальневосточный федеральный округ	106,5	105,1	100,3	99,5	105,2
Амурская область	103,3	111,7	95,6	94,8	101,4

Оборот общественного питания на одного жителя области в 2017 году составил 7445 рублей (2016 – 7134,8 руб., 2015 – 7300,7 руб., 2014 г. – 6966,9 руб., 2013 г. – 5981 руб.). На рисунке 6 представлена динамика оборота общественного питания на одного жителя Амурской области.

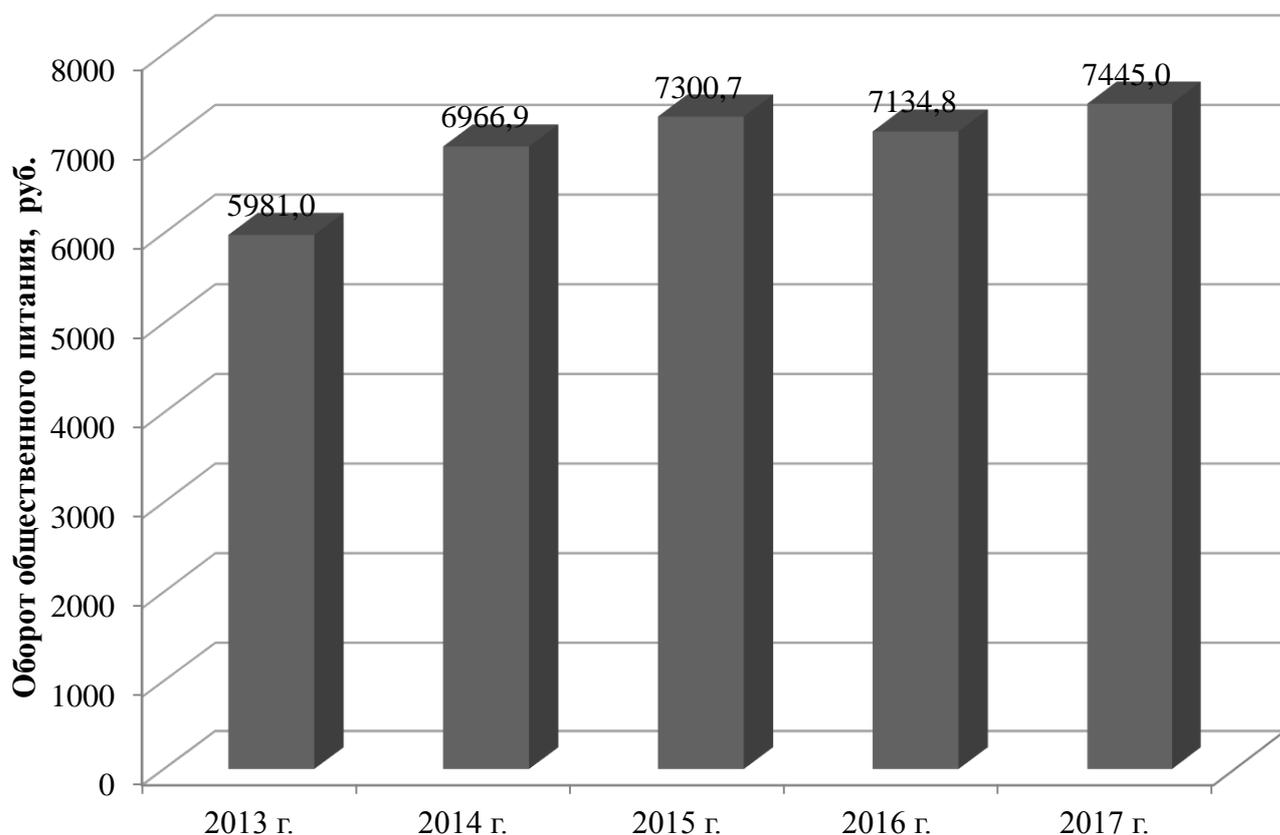


Рисунок 6 – Оборот общественного питания на одного жителя Амурской области

В целом, исходя из данных таблиц 4, 5 и рисунка 6, можно отмечать положительную динамику в сфере общественного питания.

По данным статистики средняя выручка ресторана г. Благовещенска за месяц составляет от 5 до 7 млн. руб. в месяц. Также известно, что средний чек в дневное время составляет от 400 до 600 руб. на человека, в вечернее время от 1000 до 1500 руб. Среднее количество посещений ресторана (в среднем в месяц) колеблется от 4000 до 7000 чел.

Что касается рынка города Благовещенска, то, исходя из последних данных, потребители отдают предпочтение фастфуду, а также традиционно китайской и русской кухням. Несмотря на кризис, горожане достаточно часто пользуются услугами предприятий общественного питания. Количество посадочных мест в городе почти вдвое выше норматива. При этом на рынке продолжают открываться новые заведения.

За 2016 год количество мест, где горожане могут поесть, выросло на 2,1 %, при этом можно наблюдать закрытие некоторых предприятий и создание новых. Так, к началу 2017 года в Благовещенске - плюс девять новых заведений и 409 посадочных мест.

Ресторанов в Благовещенске за последний год стало меньше: закрылись два заведения из 21, также сократилось количество буфетов. При этом расширяются кафе, закусочные и столовые.

Среди национальных кухонь самыми популярными в Благовещенске продолжают оставаться традиционная русская и китайская. При этом можно отметить проникновение на рынок кулинарных представителей других стран. В 2016 году в городе открылось первое заведение, дающее возможность отведать еврейские блюда. Всего же в Благовещенске можно отведать более 10 видов национальных и зарубежных кухонь. Помимо этого следует отметить, что более чем в два раза выросло количество предприятий быстрого питания.

Также в городе продолжает набирать популярность услуга по доставке готовых блюд на дом и в офис. Многие предприятия предлагают эту услугу са-

мостоятельно. Кроме того, около 22 кафе и ресторанов города объединены порталом «АмурОбед». Через сайт можно заказать китайскую, русскую, японскую, европейскую и восточную кухню, а также фастфуд, пиццу или лапшу wok, узнать о скидках и акциях от рестораторов.

Ситуация в данной отрасли – превышение норматива посадочных мест в городе почти в два раза, нестабильная экономическая ситуация и снижение платежеспособности населения - заставляют предпринимателей искать новые формы продвижения своих услуг. Специалисты отмечают, что многие рестораторы активно осваивают социальные сети, создают собственные сайты и мобильные приложения.

По данным на начало 2017 года - 55% предприятий разместили информацию о себе на сайте «Наш Ресторан», 14% предприятий имеют собственные профили в социальных сетях, 7% ресторанов, кафе и столовых имеют собственные сайты, в том числе «Армения», «Ани», «Бельэтаж», «Ориент», «Президент», «Наслада», «Дизель», «Честер».

Еще одна тенденция развития сети общепита в городе — открытие предприятий по системе франчайзинга. Экономический кризис заставил предпринимателей более аккуратно подходить к выбору и покупкам франшиз, а также сместил спрос в сторону предприятий, требующих относительно небольших инвестиций. На условиях франшизы в 2016 году начали работу «Додо пицца» (Сыктывкар), «Хлеб из тандыра» (Анапа), «Суши Love» (Калининград), «Суши сет» (Дмитров), продолжили развитие сеть кафе «Суши Wok» и другие. Бренд дает своим партнерам полную поддержку, позволяющую успешно начать надежный и стабильный бизнес. Сопровождение включает консультации по вопросам строительства, аренды, документации, передачу рецептур и технологий приготовления блюд, обучения и повышения квалификации сотрудников кафе, маркетинговая поддержка в продвижении и привлечении посетителей.

Таким образом, следует вывод, что рынок общественного питания г. Благовещенска постоянно развивается, постоянно открываются новые заведения,

подтверждая, что инвестиции в общественное питания выгодны, однако не следует забывать о том, что существует довольно высокий риск не добиться успеха, снижение которого можно достичь за счет привлечения профессионалов и

2.2 Формирование инновационного замысла и бизнес идея

Настоящий бизнес-план предлагает создание нового предприятия общественного питания на рынке г. Благовещенска – ресторана открытой кухни «ХВАРАН». Целью создания ресторана открытой кухни является организации и развитие бизнеса, столь популярного во всем цивилизованном мире. В настоящее время ресторана открытой кухни на рынке г. Благовещенска еще не существует. Создание такого ресторана является инновационным замыслом.

Главной особенностью ресторана будет то, что посетители смогут наблюдать процесс приготовления своего блюда. Это не только интересная и привлекательная идея, но и возможность визуально контролировать, что происходит на кухне.

Основой разработки концепции ресторана выступает единство традиций и инноваций. Планируется организация кроссбукинга, все проводимые мероприятия будут стилизованы в рамках основной концепции. Основой разработки дизайна ресторана служит библиотека учебного заведения в древней Азии.

Основные аспекты работы ресторана следующие:

- позиционирование — ресторан открытой кухни;
- идея и тематика — паназиатский ресторан;
- вид обслуживания – по-русски;
- современное технологическое оборудование;
- оригинальный дизайн помещения;
- разработка плана сотрудничества с поставщиками технологического оборудования;
- основное, сезонное и акционное ценообразование;
- программа лояльности;
- PR-мероприятия.

В ресторане будут производиться блюда панзиатской и европейской кухни. Кроме того, планируется проведение различных мероприятий с целью привлечения посетителей, в перечень услуг будет включены доставка еды по адресу, сервисные услуги на дом, офис и др.

Географические аспекты: ресторан «ХВАРАН» планируется открыть в центре города Благовещенска, в наименее оживленном месте, вблизи набережной реки Амур, с хорошей транспортной развязкой и удобной парковкой.

Ресторан – новый проект и будет зарегистрирован, как общество с ограниченной ответственностью «ХВАРАН». Учредителями данного предприятия будут являться директор, бухгалтер и технолог. Ответственность солидарная субсидиарная и одинаковая для всех в размере, кратном к стоимости их вклада. Все учредители квалифицированные специалисты, дипломированы и имеют опыт работы в данной сфере. Найм сотрудников будет проводиться на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

Рестораны относятся к заведениям ресторанного хозяйства общедоступной сети. Им присущи не только общие функции, характерные для этих заведений - производство, реализация и организация потребления продукции питания, но и специфические, такие как организация отдыха, развлечений и досуга потребителей; услуги по доставке еды по адресу, сервисные услуги на дому, в офисе и т. д.

Услуга по организации питания в ресторанах является основной. При этом может быть предложен свободный выбор блюд, скомплектованные рационы питания, праздничный завтрак, обед или ужин.

Особое место в организации досуга занимает музыкальное обслуживание. В ресторанах «высшего» класса и «люкс» могут организовываться выступления вокально-инструментальных ансамблей, солистов, эстрадных певцов и т. д.

Организационно-правовой формой данного ресторана является – Общество с ограниченной ответственностью.

Будет закуплено современное технологическое оборудование: оборудова-

ние общественного питания, холодильное, нейтральное, кассовое, и др.

В планах организации идеального ресторана потребуются:

- площадь помещения – от 250 кв.м.;
- наличие современного технологического оборудования;
- квалифицированный персонал;
- наличие договоров с надежными поставщиками качественных ингредиентов;
- возможность организовать службу доставки готовых блюд;
- наличие узнаваемого бренда.

Ресторан «ХВАРАН» будет производить блюда паназиатской кухни и европейской, в меню будут включены горячие и холодные закуски; супы; горячие блюда; салаты; десерты; фирменные блюда; кондитерские изделия; горячие и холодные напитки; безалкогольные и алкогольные напитки; коктейли.

Список услуг ресторана «ХВАРАН»:

- повседневное питание: завтрак, обед, ланч;
- проведение праздничных и романтических вечеров;
- организация банкетов, корпоративных встреч и вечеринок;
- проведение торжеств: свадьбы, дни рождения, юбилеи и др.

Планируемая к выпуску продукция характеризуется следующими отличительными свойствами, что дает предприятию возможность выхода на рынок и занятия на нем уверенной позиции.

В первую очередь, это высокий уровень вкусовых качеств. Добиться данного результата позволит приобретение современного высокопроизводительного технологического оборудования. Соответствие стандартам, контроль качества приобретаемого сырья и производимой продукции, внедрение современных технологий в производственный процесс обеспечивает достижение надлежащего уровня продукции, давая возможность предприятию успешно конкурировать на рынке.

Следующей характеристикой планируемой к выпуску продукции являет-

ся привлекательность внешнего вида блюд. В ресторанной сфере данному направлению уделяется особое внимание, каждый шеф-повар стремится создать и подчеркнуть собственный стиль, кроме того, посетители будут иметь возможность наблюдать этот процесс, что является основным отличием и конкурентным преимуществом данного предприятия.

Не менее важной характеристикой планируемой к выпуску продукции является доступная цена. Приобретение высокоэффективного оборудования, установление долгосрочных отношений с поставщиками позволяет снижать внутрипроизводственные издержки и получать преимущество по отношению к конкурентам аналогичного уровня, что в свою очередь дает возможность получать дополнительную прибыль.

2.3 Анализ внешней среды ООО «ХВАРАН»

Ресторан рассчитан на потребителей со средним достатком. Месторасположение ресторана: г. Благовещенск, ул. Шевченко, 11.

Основные потребители продукции:

- жители района, где расположен ресторан;
- ближайшие организации (суды, библиотеки, банки, музеи, офисы);
- туристы и гости города.

Критерии сегментации рынка для частных лиц:

- социальная принадлежность; рабочие, служащие, пенсионеры, студенты, школьники, бизнесмены, иностранцы;
- уровень дохода: средний и высокий.

Организации - потенциальные потребители:

- Амурская областная научная библиотека имени Н. Н. Муравьева-Амурского;
- Амурская областная филармония;
- Амурская областная детская библиотека;
- выставочный центр «Дом художника»;
- медицинский центр «Семейный врач»;

- гостиница «Амур»;
- Амурский областной краеведческий музей им. Г. С. Новикова-Даурского;
- Отделение по Амурской области Дальневосточного главного управления Центрального банка Российской Федерации;
- Отделение ПАО «Росбанк»;
- Амурский областной суд;
- Благовещенский городской суд.

Анализ непосредственного окружения организации (т.е. микроокружения) в данной работе проведен по стратегической модели пяти конкурентных сил Майкла Портера. Следует напомнить, что основным видом деятельности предприятия является деятельность ресторанов, которая включает: изготовление, реализацию и организацию потребления непосредственно на месте кулинарной продукции, продажу напитков, в сопровождении некоторых форм развлекательных программ.

Конкуренция в отрасли со стороны реальных конкурентов.

В Благовещенске количество заведений общепита почти вдвое выше среднероссийского норматива. Для областных центров такого размера считается достаточным 40 мест за столиками на каждую тысячу жителей. В Благовещенске же этот показатель равен 75. Ресторан «ХВАРАН» имеет порядка 100 конкурентов действующих на рынке, из которых: 10 организаций расположены в непосредственной близости; более 50 существуют на рынке свыше 10 лет и имеют богатый опыт; 15 организаций соответствуют по направлению деятельности и качеству обслуживания, однако именно ресторана открытой кухни на рынке города Благовещенска все еще не существует.

Угроза появления новых конкурентов.

Принимая во внимание то, что г. Благовещенск является городом торговли с постоянно-растущей торговой площадью, на фоне чего так же постоянно растет число торговых предприятий, различных торгово-развлекательных цен-

тров, можно предположить увеличение числа фирм-конкурентов.

Влияние потребителей продукции.

Продукция, которую планирует выпускать предприятие является недифференцированной, и, учитывая большое число конкурентов на рынке, важным является ее доступность для большинства слоев населения, поэтому предприятие находится в большой зависимости от покупателя. В связи с чем приходится повышать расходы на маркетинг и рекламу или же снижать цены на определенную продукцию.

Влияние поставщиков.

Поставщиками ООО «ХВАРАН» являются организации, занимающиеся оптовой торговлей, которые удовлетворяют организацию по следующим показателям:

- стоимость поставляемого товара;
- гарантия качества поставляемого товара;
- график поставки товаров;
- пунктуальность и обязательность выполнения условий поставок.

Основным поставщиком оборудования ООО «ХВАРАН» является ГК «ФАРТОВ», крупнейший на Дальнем Востоке продавец торгового, технологического, банковского оборудования, в том числе: оборудования для общественного питания; холодильного оборудование; систем автоматизации товаручета и ККТ; систем видеонаблюдения и защиты от краж; климатической техники; охранно-пожарных систем и др. Поставщиком мебели является торгово-производственная компания «AlberoFamily», партнер ГК «ФАРТОВ». Что касается поставки большого ассортимента продуктов питания, необходимых для нормальной работы ресторана, поставщиками являются: ООО «Стик», ООО «Арт-Маркет ОПТ», ОАО «Хладокомбинат» и др. В связи с тем, что поставки продуктов питания разделены между поставщиками, это позволяет обезопасить осуществление поставок и снизить влияние поставщиков на деятельность ресторана.

Влияние товаров – заменителей.

Принимая во внимание сферу деятельности организации, а именно изготовление, реализацию и организацию потребления непосредственно на месте кулинарной продукции, можно сделать вывод, что в данной деятельности товары-заменители оказывают весомое влияние.

Таким образом, наибольшее влияние на отрасль, в которой действует ресторан «ХВАРАН» в черте города Благовещенска оказывают такие факторы как: потребители, товары-заменители и действующие на рынке конкуренты. Ближайшие конкурентные предприятия представлены в таблице 6, из них: 2,3,9 – прямые конкуренты, 1, 4,5,6,7,8, 10 – косвенные конкуренты.

Таблица 6 - Ближайшие конкурентные предприятия ресторана «ХВАРАН»

№ п/п	Конкурентные предприятия	Основные характеристики			
		Тип предприятия	Расположение	Количество посадочных мест, ед.	Средний чек, руб.
1	2	3	4	5	6
1	Чайкофский	Кофейня-кондитерская	Калинина, 10	До 50	340
2	Кофейня на Большой	Кафе	Ленина, 159	До 70	500
3	У Швейка	Ресторан-пивоварня	Ленина, 159	До 150	1000
4	Время чая	Кофейня	Шевченко, 17	До 60	600
5	Mr. Джеки	Кафе	Шевченко, 12	До 100	1100
6	MYSTERY	Лаунж-кафе	Шевченко, 10а	До 120	950
7	Небо	Кафе	Ленина, 157	До 100	1000
8	Пилзнер	Чешская пивная	Шевченко, 7	До 220	1500
9	Пекинская утка	Кафе	Ленина, 161	До 250	800
10	Daddy`s Pub	Шотландский бар-ресторан	Ленина, 161	До 100	1000

Для выявления конкурентных преимуществ исследуемого предприятия был проведен сравнительный анализ ресторана «ХВАРАН» с прямыми конкурентами, в ходе которого было выявлено, что основным конкурентным преимуществом предприятия является абсолютно новый формат заведения обще-

ственного питания для рынка г. Благовещенска – ресторан открытой кухни. Оригинальность идеи заключается не только в нестандартном подходе к дизайну помещения, но в первую очередь в совершенно другом подходе к потребителям.

Среди факторов, способствующих продвижению нового ресторана, выделяются следующие: удовлетворение любопытства клиентов, освобождение от недоверия и сомнений, превращение томительного ожидания в увлекательное зрелище.

Открытие ресторана предполагается вместимостью 50 посадочных мест. Ресторан среднего ценового уровня, ориентированный в основном на посетителей со средним уровнем дохода. Дополнительно будут организовываться различные мероприятия.

Был проведен анализ потенциальных посетителей ресторана. Опрос проводился в виде анкетирования прохожих в районе набережной реки Амур с целью получения достоверной информации о необходимости в целесообразности открытия нового современного ресторана на рынке г. Благовещенска.

По результатам исследования было выявлено следующее:

1) Большая часть опрошиваемых (53 %) посещают кафе и рестораны 1 раз в месяц; 13 % - 1 раз в неделю; 7 % - почти каждый день; 10 % - больше раза в неделю; 4 % - были только раз. В разделе «другое» отмечено следующее: 6 % респондентов посещают рестораны по праздникам; 7 % - по рабочей необходимости (деловые встречи).

2) Посетители предприятий общественного питания чаще всего посещают кафе и рестораны в обеденное (37 %), в утренние часы (11 %), вечером (41%), по-разному (11 %). Таким образом, большая часть посетителей ресторана прогнозируется в вечернее время суток.

3) В результате опроса было выявлено, что ресторан может быть местом:
– где можно хорошо пообедать, этого мнения придерживаются 36 % респондентов;

- где можно пообщаться с друзьями (17 %);
- для деловых встреч (7 %);
- для хорошего отдыха (25 %);
- для знакомств (10 %);
- для празднования значимых событий (5 %).

4) По мнению респондентов, чтобы привлечь клиентов и быть конкурентоспособным, для ресторана имеют значение следующие характеристики:

- приемлемые цены – 17 %;
- комфорт – 41 %;
- разнообразие в ассортименте – 35 %;
- сервис – 63 %;
- качественные продукты – 50 %;
- престиж – 13 %.

Таким образом, для посетителей ресторана в большей мере важны такие характеристики, как комфорт, сервис и качественные продукты.

5) Для большей посещаемости посетителей ресторана было предложено учитывать следующие обстоятельства:

- снижение цен (10%);
- создание уютной обстановки (33%);
- расширение ассортимента услуг (17%);
- увеличение скорости обслуживания (8%);
- введение новых бонусных и скидочных карт для постоянных гостей (10%);
- создание нового стиля ресторана (22%).

6) При выборе ресторана посетители предпочитают следующие характеристики:

- дизайн ресторана (23%);
- широта и ассортимент меню (21%);
- месторасположение (7%);

- уровень и качество обслуживания (20%);
- цены (14%);
- возможность потанцевать (4%);
- график работы заведения (11%).

Таким образом, по результатам опроса, можно сделать вывод о том, что ресторан «ХВАРАН» может рассчитывать на высокий уровень посещаемости и повышенную конкурентоспособность.

Для анализа макроокружения внешней среды используем PEST-анализ, выявляющий политические, экономические, социальные и технологические факторы внешней среды, которые оказывают воздействие на предприятие.

Исходя из проведенного анализа были выявлены следующие угрозы и возможности мезосреды, представленные в таблице 7.

Таблица 7 – Возможности и угрозы мезосреды ООО «ХВАРАН»

Возможности	Угрозы
1 Увеличение доли на рынке компании за счет привлечения новых потребителей	1 Недобросовестная конкуренция среди лидеров рынка
2 Расширение спектра оказываемых услуг	2 Выход на рынок более сильного конкурента
3 Внедрение современных технологий и оборудования	3 Изменение предпочтений потребителей

Так как ООО «ХВАРАН» расположена в центре города, где количество конкурентов значительно и спрос на продукцию достаточно высок, у предприятия появляется возможность привлечь потребителей к своей продукции. За счет этого появляется возможность расширить спектр оказываемых услуг, чтобы угодить большему числу клиентов.

Внедрение современных технологий и оборудования позволит ускорить процесс приготовления, посредством чего обслужить большее количество клиентов. Такие угрозы как недобросовестная конкуренция среди лидеров рынка, выход на рынок более сильного конкурента, а так же изменение предпочтений потребителей, повлекут для предприятия негативные последствия, которые могут отразиться в низком спросе на продукцию.

Таблица 8 – SWOT анализ ресторана «ХВАРАН»

Сильные стороны	Слабые стороны
1) Выгодное месторасположение ресторана; 2) Оригинальный формат; 3) Активный маркетинг; 4) Качество ингредиентов; 5) Контроль качества; 6) Круглогодичность производства; 7) Опытный персонал; 8) Широкий ассортимент товаров и услуг.	Большая вероятность приобретения товаров и услуг потенциальными потребителями у конкурентов, в связи с неосведомленности о деятельности нового открытого предприятия; Отсутствие постоянных клиентов; Отсутствие репутации; Возможность роста предприятия ограничена арендуемой территорией; Наличие конкурентов в той же местности и с тем же ценовым диапазоном.
Возможности	Угрозы
1) Возможность расширить перечень услуг; 2) Рост целевой аудитории; 3) Доступность и эффективность проведения рекламных кампаний; 4) Наличие у населения свободных денежных средств для удовлетворения потребности в данном продукте; 5) Возможность расширения производства.	Экономическая нестабильность в стране; Растущая конкуренция в данном секторе услуг; Увеличение стоимости продовольственных товаров; Дефицит трудовых ресурсов на рынке труда; Изменение предпочтений потребителей; Недобросовестная конкуренция среди лидеров рынка; Сокращение спроса на продукцию ресторана; Банкротство.

Сопоставляя сильные стороны и возможности ресторана «ХВАРАН», необходимо делать акцент на широком ассортименте для привлечения потребителей. Также необходимо уделять особое внимание формированию благоприятного образа и узнаваемости бренда, так как новое предприятие еще недостаточно известно на рынке. Также сильные стороны могут существенно сократить влияние угроз: снизить уровень недоверия покупателей за счет информирования о таких преимуществах компании как использование качественных ингредиентов, высоком уровне профессионализма сотрудников предприятия. При соотнесении слабых сторон и возможностей выявляется вероятное уязвимое место в увеличении объема продаж – отсутствие репутации.

При проведении анализа также была выявлена самая большая угроза для предприятия – банкротство.

SWOT-анализ ООО «ХВАРАН» показал наличие большого числа возможностей и сильных сторон организации, а так же обширный перечень стратегических действий, которые в дальнейшем будут выводить организацию на но-

вые рынки, к новым потребителям, а также создавать еще большее количество новых возможностей.

Таким образом, во второй главе был проведен анализ рынка общественного питания г. Благовещенска, сформулирована бизнес-идея нового предприятия общественного питания, проведен анализ внешней среды нового ресторана, были выявлены основные конкуренты предприятия, целевые сегменты, проведен SWOT-анализ в котором были определены возможности и угрозы, сильные и слабые стороны.

3 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА РЕСТОРАНА «ХВАРАН»

3.1 План маркетинга и организационный план

По данным управления потребительского рынка, несмотря на кризис, горожане не обходят своим вниманием предприятия общественного питания, в городе продолжают открываться новые заведения. Происходит это потому, что посещение ресторана уже довольно давно вошло в привычку у многих людей. Это связано не только с возможностью насладиться изысканными блюдами различных кухонь, но и альтернативой хорошо провести время, послушать живую музыку, посмотреть интересную шоу-программу, пообщаться с определенным кругом лиц.

Как уже отмечалось ранее, рынок общественного питания в Благовещенске достаточно развит, поэтому особое место в занятии «ниши» на существующем сегменте рынка занимает создание узнаваемого бренда и разработка мероприятий по формированию благоприятного имиджа предприятия.

Прогноз спроса.

Научное прогнозирование спроса необходимо для выработки долгосрочной экономической политики и принятия тактических управленческих решений в области производства продукции и торговли товарами народного потребления. В зависимости от широты охвата выделяют следующие типы рынка:

Потенциальный рынок – это совокупность покупателей, которые проявляют интерес к определенному товару или услуге.

В нашем случае потенциальным рынком являются люди, которые по тем или иным причинам посещают заведения общественного питания. Чаще всего это возрастная категория населения от 15 до 45 лет. А они составляют примерно 49 % от общего населения Благовещенска, т.е. $229753 * 0,49 = 112\ 578$ человек.

Доступный рынок – это совокупность покупателей, проявляющих интерес и имеющих доход и доступ к определенному товару или услуге.

Доступным рынком является та часть потенциальных потребителей, которые не только заинтересованы в приобретении наших услуг и могут их себе позволить.

Таким образом, доступный рынок составляет 25% потенциального рынка, а это 28 144 человека.

Квалифицированный рынок – это совокупность покупателей, которые проявляют интерес и имеют доход, доступ и право пользования по отношению к определённому товару или услуге.

Поскольку пользоваться услугами ресторана может любой желающий, то квалифицированный рынок равен доступному.

Целевой рынок – это часть квалифицированного рынка, на который компания сосредоточивает свою деятельность с целью наиболее полной реализации маркетинговых возможностей.

Наши усилия будут направлены на социально активную молодежь и людей, которые являются офисными работниками, которые заходят перекусить в наш ресторан.

Поэтому целевым рынком будет являться примерно 40% доступного рынка, а именно 11 257 человек.

Для оценки ёмкости рынка используется выражение:

$$Q=L*K_{int}*P, \tag{1}$$

Ёмкость рынка = 11 257 чел. *1 раз в месяц *12*800 = 108 067200 рублей.

Сбытовой потенциал равен произведению средней цены (средний чек)на количество потенциальных покупателей.

Сбытовой потенциал = 800*112578 = 90 062400 рублей.

Фирменная доля равна отношению сбытового потенциала к количеству конкурентов.

Фирменная доля = 90 062 400/100 = 990 400 рублей.

Таким образом, по результатам расчетов выявлено, что количество потенциальных покупателей в день составляет 370 человек.

Далее следует определить цели рекламной кампании, которая подразумевает в первую очередь формирование положительного имиджа посредством установления отношений с потенциальными клиентами, СМИ, партнерами, поставщиками через информирование о преимуществах. В соответствии с этим выделим основные цели рекламной кампании нового ресторана:

- вызвать интерес к новому продукту среди целевой аудитории;
- активно способствовать продвижению продукта как качественного и доступного.

В этой связи выделяем следующие задачи рекламной кампании:

- распространять информацию о преимуществах нового продукта и выгодах сотрудничества в СМИ;
- создать и заниматься продвижением сайта, в том числе с использованием страниц в социальных сетях Интернета.

Целевая аудитория – социально активная молодежь и офисные работники различных компаний. Потребности целевой аудитории - получение доступного по цене, качественного продукта, который соответствует потребностям потребителя.

Планирование рекламной кампании осуществляется следующим образом:

В первую очередь необходимо определиться с теми средствами рекламы, которые бы способствовали наиболее полному удовлетворению целей рекламной кампании. Средствами рекламы для данной рекламной кампании будут являться размещение информации на Интернет-ресурсах (на порталах «АмурОбед», «Наш Ресторан»), отраслевых печатных изданиях («Ресторанные ведомости»), бизнес-журналах («Деловое Приамурье»), продвижение сайта в Интернете. Реклама в сети Интернет будет являться основным средством рекламы в виду широких возможностей воздействия на целевую аудиторию и сравнительно небольших затратах. Предлагаются следующие виды рекламы:

- реклама в социальных сетях «ВКонтакте», «Instagram», «Facebook»;
- баннерная реклама;
- контекстная реклама;
- реклама в общественном транспорте.

План рекламной кампании нового ресторана представлен в таблице 9.

Таблица 9 – План рекламной кампании

Мероприятие	Начало реализации	Ответственный	Примечание
Реклама в социальных сетях «ВКонтакте», «Instagram», «Facebook»	15.01.2020 г.	Директор	Целью рекламы является привлечение внимания молодежи
Контекстная реклама на поисковых системах Яндекс, «Google»	15.03.2020 г.	Директор	По списку ключевых слов
Баннерная реклама	01.03.2020 г.	Директор	Целью рекламы является формирование благоприятного отношения общества к новому ресторану
Реклама в общественном транспорте	01.04.2020 г.	Директор	Целью рекламы является формирование благоприятного отношения общества к новому ресторану
Реклама в отраслевой прессе	01.05.2020 г.	Директор	Размещение информационных статей, интервью с руководителем компании
Реклама в бизнес-прессе	01.03.2020 г.	Директор	Размещение информационных статей, интервью с руководителем компании
Рассылка буклетов, поздравительных писем, приглашений	01.06.2020	Директор	В рамках программы лояльности клиентам рассылаются информационные буклеты с персональным обращением руководителя

С помощью рекламы предприятие постарается воздействовать на мнение покупателей, вызывать их интерес к предлагаемым услугам.

Во время рекламной кампании планируется использовать рекламные объявления в средствах массовой информации, листовки по различным организациям города, размещение рекламы в общественном транспорте. Необходимо также задействовать бизнес-издания, где размещается интервью с директором компании публикуется статья о выгодах сотрудничества и представляемой на рынок продукции.

В таблице 10 представлен план основных расходов на рекламу в тыс. руб.

Таблица 10 – Расходы на рекламу

№ п/п	Средства рекламы	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1	Рекламные вывески и баннеры	36	24	12	12	12
2	Реклама в периодических изданиях	24	12	6	6	6
3	Реклама в сети Интернет, в том числе содержание сайта	35	35	35	35	35
4	Рекламные купоны, карты, флаеры	12	7	3	3	3
5	Рассылка писем	2	2	2	2	2
6	Реклама в общественном транспорте	16	10	7	7	7
Итого		125	90	65	65	65

С помощью рекламы предприятие постарается воздействовать на мнение покупателей, вызывать их интерес к предлагаемым услугам. В таблице приведены данные о затратах на рекламную кампанию при организации ресторана. В среднем предполагается расходовать на рекламу ежегодно 82 тыс. рублей.

Организационный план.

Для реализации данного проекта по открытию нового предприятия общественного питания в г. Благовещенске была определена потребность в персонале, она составляет 27 человек. График работы ресторана - 6 дневная рабочая неделя (выходной - вторник) с 10:30 до 23:30 часов.

Таблица 11 – Режим работы сотрудников ресторана

Должность	График работы, дней	Режим работы	Перерыв на обед, час.	Количество рабочих дней в неделю
1	2	3	4	5
Директор	Пн - Сб	9:00 – 18:00	1 час	5,5
Бухгалтер	Пн - Пт	9:00 – 18:00	1 час	5
Администратор зала (1)	Пн, Чт, Сб	10:00 – 24:00	2 часа	3
Администратор зала (2)	Ср, Пт, Вс	10:00 – 24:00	2 часа	3
Шеф-повар	Пн, Чт, Сб	9:00 – 23:00	2 часа	3
Технолог	Ср, Пт, Вс	9:00 – 23:00	2 часа	3
Повар-универсал (1,2)	Пн, Чт, Сб	10:00 – 24:00	2 часа	3

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5
Повар-универсал (3,4)	Ср, Пт, Вс	10:00 – 24:00	2 часа	3
Бармен(1)	Пн, Чт, Сб	16:00 – 24:00	-	3
Бармен (2)	Ср, Пт, Вс	16:00 – 24:00	-	3
Официант(1)	Пн, Чт, Сб	9:00 – 18:00	1 час	3
Официант (2,3)	Пн, Чт, Сб	12:00 – 24:00	1 час	3
Официант(4)	Ср, Пт, Вс	9:00 – 18:00	1 час	3
Официант(5,6)	Ср, Пт, Вс	12:00 – 24:00	1 час	3
Водитель (1)	Пн, Чт, Сб	10:00 – 23:00	1 час	3
Водитель (2)	Ср, Пт, Вс	10:00 – 23:00	1 час	3
Кладовщик	Пн - Сб	9:00 – 18:00	1 час	5,5
Уборщица(1)	Пн, Чт, Сб	9:00 – 12:00, 16:00 – 18:00, 20:00 – 22:00	-	3
Уборщица (2)	Ср, Пт, Вс	9:00 – 12:00, 16:00 – 18:00, 20:00 – 22:00	-	3
Кухонный работник (1,2)	Пн, Чт, Сб	11:00 – 24:00	2 часа	3
Кухонный работник (3,4)	Ср, Пт, Вс	11:00 – 24:00	2 часа	3

Согласно ГОСТ Р 50762-95 данное предприятие попадает под тип «ресторан» - предприятие общественного питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные; винно-водочные, кондитерские изделия, повышенным уровнем обслуживания в сочетании с организацией отдыха.

Предприятие создается для предоставления населению и гостям города качественных услуг по организации питания, а также услуг по проведению торжеств и иных мероприятий в помещении ресторана.

При открытии предприятия общественного питания важно учитывать место размещения ресторана, как важнейший фактор конкурентоспособности. Планируется открытие ресторана в центральном районе города Благовещенска.

По мнению опытных рестораторов, открытие ресторана в непосредственной близости к конкурентам, так называемый ресторанный ряд, является одним из наиболее перспективных месторасположений.

После определения месторасположения ресторана необходимо осуществить поиск помещения. Не является обязательным покупка помещения, хотя это и имеет многие преимущества по отношению к аренде, однако данное мероприятие более затратно. По этой причине было выбрано арендовать помещение, как возможность снизить сумму первоначальных капиталовложений.

Следует помнить, что до заключения договора аренды, равно как и договора купли-продажи, необходимо проконсультироваться с опытным в данной сфере юристом, проанализировать предоставленную информацию и документы, поскольку объект недвижимости может иметь различные обременения, документы могут быть оформлены не надлежащим образом и не в полном объеме, также могут иметь место и другие проблемы, которые в свою очередь могут служить препятствием для государственной регистрации или привести к дополнительным расходам предприятию.

Следует также учитывать, что приобретаемое помещение нуждается в переустройстве для того, чтобы отвечать требованиям, предъявляемым к предприятиям общественного питания и конкретно реализуемому проекту. По этой причине необходимо своевременно согласовывать возможности перепланировки и как таковое внесение изменений в соответствующих инстанциях.

Избежать многих подводных камней при открытии нового ресторана можно посредством сбора проектной документации, самым оптимальным решением будет являться привлечение специалистов и оформление дизайн-проекта.

Это не только позволит сэкономить время, но и снизить расходы на оборудование и оснащение, поскольку специалист в сфере проектирования объектов общественного питания предлагает индивидуально подходящий клиенту план помещения и коммерческое предложение на все необходимое оборудование, и виды услуг по ремонту и оснащению помещения.

Следующим вопросом, который необходимо решить является составление меню. Речь идет не об окончательном варианте меню, а о формировании концепции, определения общего направления кухни.

Это позволяет скорректировать технологический проект и подбор оборудования, окончательное же меню составляет шеф-повар ресторана, который обязан лично проследить технологию приготовления каждого блюда и соответствие его стандартам качества.

Кроме того, шеф-повар принимает участие в подборе персонала кухни, что также должно учитываться при открытии предприятия общественного питания, поскольку уровень компетентности персонала кухни является одним из ключевых факторов успеха.

Подбор обслуживающего персонала и вспомогательного также имеет большое значение, необходимым является адаптация персонала к работе в конкретном коллективе до начала работы ресторана.

В целом, когда речь идет о ресторанном бизнесе, нужно учитывать многие специфические факторы, поскольку в сфере с большой долей человеческого фактора в достижении успеха внимание к мелочам и индивидуальный подход, детальная проработка плана и разработка мероприятий по минимизации рисков может оказать решающее воздействие на судьбу нового предприятия.

3.2 Производственный план

Производственный план включает в себя следующие аспекты:

- местоположение;
- производственная программа предприятия;
- потребность в основных фондах;
- потребность в оборудовании и оснащении рабочих мест;
- потребность в оборотных фондах;
- потребность в персонале и фонд оплаты труда.

Местоположение.

Ресторан «ХВАРАН» будет расположен в арендованном помещении общей площадью 300 м² по адресу г. Благовещенск, ул. Шевченко, 11.

Необходимые помещения и их площади отображены в таблице 12. Стоимость коммунальных услуг согласно договору входит в стоимость аренды, по-

этому затраты на электроэнергию и воду в дальнейшем не учитываются.

Таблица 12 – Потребность в помещениях и их площадь

№ п/п	Помещение	Площадь, кв. м.
1	Зал	100
2	Кухня	100
3	Санузел	20
4	Вестибюль	20
5	Комната для курения	10
6	Комната для отдыха работников	30
7	Офис	20
	Итого	300

Стоимость аренды составляет 300 000 рублей в месяц.

Потребность в основных фондах, оборудовании и прочие затраты.

Потребность в основных фондах представлена в таблице 13.

Таблица 13 - Потребность в основных фондах

№	Наименование, характеристика	Общее количество квадратных метров	Готовность, необходимые работы, наличие соглашений, договоров	Затраты на весь период реализации проекта, тыс. руб.
1	2	3	4	5
1	Аренда помещения	300	Договор аренды, требуется ремонт	18 000

Потребность в оборудовании представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Затраты на оборудование и оснащение ресторана

№ п/п	Статья затрат	Сумма затрат, тыс. руб.
1	Основной комплект оборудования	800
2	Дополнительный комплект оборудования	100
3	Посуда для кухни	100
4	Фарфоровая посуда	250
5	Стеклянная посуда	50
6	Столовые приборы и предметы сервировки	100
7	Мебель	800
	Итого	2200

Затраты на оборудование и оснащение ресторана составляют 2 200 тыс. руб.

Прочие затраты представлены в таблице 15.

Таблица 15 - Прочие затраты

№ п/п	Статья затрат	Сумма затрат, тыс. руб.
1	Проектирование ресторана	70
2	Дизайн ресторана	130
3	Капитальный ремонт	1200
4	Ингредиенты	8640
5	Прочие и непредвиденные затраты	450
Итого		10490

Исходя из данных представленных в таблицах 11-15 сумма первоначальных затрат на оборудование и оснащение ресторана составляет 16290 тыс. рублей.

Потребность в персонале и фонд оплаты труда.

Большое влияние на функционирование предприятия оказывает его организационная структура. Каждый из сотрудников вносит свой вклад в работу и развитие предприятия, поэтому успех фирмы во многом зависит от умения правильно построить отношения между ее сотрудниками. В таблице 16 представлена планируемая численность персонала и уровень затрат на заработную плату ресторана «ХВАРАН».

Таблица 16 – Планируемая численность персонала

№ п/п	Должность	Количество человек	Оклад, руб./мес.	Итого, руб./мес.
1	Директор	1	45000	45000
2	Бухгалтер	1	40000	40000
3	Администратор зала	2	30000	60000
4	Шеф-повар	1	40000	40000
5	Технолог	1	40000	40000
5	Повар-универсал	4	25000	100000
6	Бармен	2	25000	50000
7	Официант	6	20000	120000
8	Водитель	2	20000	40000
9	Кладовщик	1	25000	25000
10	Уборщица	2	15000	30000
11	Кухонный работник	4	15000	60000
Итого		27	340000	650000

Учитывая данные таблицы 16 можно сказать, что для функционирования ресторана «ХВАРАН», рассчитанного на 50 посадочных мест, потребуется 27 человек.

Выплата заработной платы будет производиться дважды в месяц: 15 числа каждого месяца будет производиться выплата аванса, то есть первой половины заработной платы; 30 числа каждого месяца будет производиться выплата второй половины заработной платы.

Общий фонд заработной платы составит 650 тыс. руб. в месяц, а годовой ФОТ составит 7800 тыс. руб. Отчисления на социальное страхование за год: $7800 \times 30 \% = 2340$ тыс. руб., налог на доходы физических лиц (НДФЛ) – 1014 тыс.руб.

Оптимальным режимом налогообложения для данного предприятия общественного питания является упрощенная система налогообложения, поскольку данный проект удовлетворяет требованиям действующего законодательства в сфере налогообложения (глава 26.2.Налогового Кодекса Российской Федерации в редакции от 13.07.2005 года (статьи 346.11 - 346.12)). В связи с чем, данное предприятие не является плательщиком следующих налогов: НДС, налог на прибыль юридических лиц, налог на имущество юридических лиц.

Для целей расчета экономической эффективности данного инвестиционного проекта приняты следующие ставки налогообложения, определенные действующим законодательством РФ, которые представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Налоги и сборы, уплачиваемые рестораном «ХВАРАН»

Налог, сбор	База	Ставка	Периодичность уплаты
НДФЛ	Начисленная заработная плата	13 %	Ежемесячно
Взносы на социальное страхование	Начисленная заработная плата	30 %	Ежемесячно
Налог на прибыль	Доходы минус расходы	15 %	Ежемесячно

Прогнозируемый объем продаж.

Количество посадочных мест в ресторане – 50. Планируемая максимальная пропускная способность ресторана – 350 человек в день.

В таблице 18 приведен прогноз продаж.

Таблица 18 – Прогноз объемов продаж

№ п/п	Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1	Количество посетителей в дневное время, чел.	14400	43200	43200	43200	43200
2	Количество посетителей в вечернее время, чел.	19200	48000	48000	48000	48000
3	Средний чек в дневное время, руб.	400	400	500	500	600
4	Средний чек в вечернее время, руб.	1200	1200	1200	1300	1300
5	Выручка в дневное время, тыс. руб.	5760	17280	21600	21600	25920
6	Выручка в вечернее время, тыс. руб.	23040	57600	57600	62400	62400
7	Выручка в год, тыс. руб.	28800	74880	79200	84000	88320
8	Выручка в месяц, тыс. руб.	2400	6240	6600	7000	7360

Из данных таблицы следует, что прогнозируемое среднемесячное количество посетителей в первый год работы составит 2800 человек, а средняя дневная выручка – 80 тыс.руб. В целом же за весь период реализации проекта прогнозируемая выручка составит 355200 тыс.руб.

3.3. Оценка эффективности и рисков проекта

Потребность в первоначальных капиталовложениях, необходимых для осуществления деятельности предприятия, приведена в таблице 19.

Таблица 19 – Первоначальная потребность в капиталовложениях

Категории капиталовложений	Сумма, в руб.
Оборудование	2 200 000
Текущие расходы	3 600 000
Прочие расходы	1 975 000
Выплата заработной платы и взносов на соц.страхование	11 154 000
Ингредиенты	8 640 000
Итого	27 569 000

Таким образом, чтобы ООО «ХВАРАН» начало свою деятельность, необходимы денежные средства в размере 27 569 000 руб. В эту сумму входит стоимость ингредиентов, арендной платы, стоимость всего оборудования, текущие

расходы.

Текущие расходы ООО «ХВАРАН» за первый год представлены в таблице 20.

Таблица 20 - Текущие расходы ООО «ХВАРАН» за первый год

Расходы	Стоимость, в руб.
Постоянные расходы	
Арендная плата, в год	3 600 000
Переменные расходы	
Реклама	125 000
Взносы в ПФ, ФСС, ФМС	3 354 000
Фонд оплаты труда	7 800 000
Прочие расходы	450 000
Ингредиенты	8 640 000
Итого	23 969000

Текущие расходы ресторана за первый год составляют 23 969 тыс.руб.

Амортизация в данном бизнес-плане не начисляется по причине того, что стоимость каждой единицы оборудования не превышает значения в 100 000 рублей.

Финансирование проекта предполагается за счет собственных средств.

Бюджет движения денежных средств в тыс.руб. представлен в таблице 21.

Таблица 21 - Бюджет движения денежных средств

Показатели	Период				
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1	2	3	4	5	6
Выручка в месяц	2400	6240	6600	7000	7360
Доход	28800	74880	79200	84000	88320
Ингредиенты	8640	22464	23760	25200	26496
Расход	27569	37758	39029	40469	41765
Аренда	3600	3600	3600	3600	3600
ФОТ	7800	7800	7800	7800	7800
Взносы в ПФ, ФСС, ФМС	3354	3354	3354	3354	3354
Налоги УСН (15% от прибыли)	184,65	5568,3	6025,65	6529,65	6983,25
Маркетинг	125	90	65	65	65

1	2	3	4	5	6
Прочие и непредвиденные расходы	450	450	450	450	450
ЕБИТДА	1231	37122	40171	43531	46555
ЕБИТ	1231	37122	40171	43531	46555
Чистая прибыль	1046	31553,7	34145,35	37001,35	39571,75
Наращенный Cash Flow (с учетом первоначальных инвестиций)	1046	32599,7	66745,05	103746,4	143318,15

По результатам таблицы, следует вывод, что проект окупается в первый год. Чистая прибыль при этом составит 1046 тыс.руб.

Доход ресторана рассчитывается исходя из средних показателей посещаемости заведения и средней стоимости одного чека. Текущие расходы компании складываются из аренды, заработной платы, затрат на маркетинг, а также налоговых отчислений. В целом, можно сделать вывод, что данный проект является эффективным.

Реализация проекта происходит в условиях риска. Оценка рисков реализации проекта осуществляется методом экспертных оценок. Для проведения этой работы было приглашено 3 эксперта, хорошо знакомых с существом проблемы. Каждому эксперту, работающему отдельно, был предоставлен перечень рисков проекта и предложено оценить вероятность их наступления по системе оценок: 0 – риск рассматривается как несущественный; 1 – риск, скорее всего, не реализуется; 2 – о наступлении события определенного вывода сделать нельзя; 3 – риск, скорее всего, проявится; 4 – риск наверняка реализуется.

Таблица 22 - Расчет величины рисков

Наименование рисков	Приоритеты	Веса	Оценки экспертов			Средняя оценка экспертов	Величина риска
			1	2	3		
1	2	3	4	5	6	7	8
Повышения цен на сырье	1	0,25	4	3	4	2,3	0,575

Продолжение таблицы 22

1	2	3	4	5	6	7	8
Снижение покупательной способности населения	2	0,21	2	3	3	2,7	0,567
Повышение конкуренции	5	0,19	1	2	1	1,3	0,247
Изменение тенденций и отказ от посещения ресторанов	4	0,14	2	3	3	2,7	0,378
Быстрый износ оборудования	3	0,18	2	2	3	2,3	0,414
Воровство со стороны сотрудников	7	0,01	0	1	0	0,3	0,03
Некачественное обслуживание клиентов	6	0,02	1	1	2	1,3	0,026

Таким образом, существенным риском является повышение цен на сырье.

В таблице 23 отображен возможный стоимостной ущерб от риска повышения цен на сырье.

Таблица 23 – Возможный ущерб в стоимостном выражении

Наименование риска	Стоимость объекта риска, руб.	Величина риска	Возможный ущерб, руб.
Повышение цен на импортное сырье	350 000	0,575	201250

Возможный стоимостной ущерб от повышения цен на сырье – 201250 рублей. Рост цен в связи с инфляцией относится к внешним непредсказуемым событиям. Для борьбы с данным риском можно применить такой метод, как резервирование денежных средств. Тогда, при повышении цен ресторан «ХВА-РАН» может приобретать сырье без дополнительных затрат по мере необходимости.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время ситуация в сфере экономики характеризуется в первую очередь высоким уровнем конкуренции и ограниченностью ресурсов, в связи с чем повышается роль планирования, как действенного инструмента управления бизнесом. Будущие возможности предприятия в значительной мере зависят от того, насколько руководство оценивает значимость применения современных научных подходов в управлении, насколько широкое применение на практике имеет место бизнес-планирование.

Актуальность и практическая значимость бакалаврской работы заключается в том, что знание и практическое использование современных принципов, механизмов и методов эффективного управления бизнес-планированием позволяет предприятию обеспечить наиболее высокое качество экономического развития в рыночных условиях.

В соответствии с этим целью бакалаврской работы является разработка бизнес-плана по открытию ресторана в г. Благовещенске.

Достижения поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- провести анализ теоретических аспектов бизнес-планирования;
- проанализировать рынок общественного питания в г. Благовещенске;
- разработать план маркетинга;
- составить организационный план;
- оценить эффективность и риски проекта.

Предметом данной работы является разработка бизнес-плана.

В качестве объекта исследования в работе выступает рынок общественного питания г. Благовещенска.

Настоящий бизнес-план предлагает создание нового предприятия общественного питания на рынке г. Благовещенска – ресторана открытой кухни «ХВАРАН». Целью создания ресторана открытой кухни является организации и развитие бизнеса. В настоящее время ресторана открытой кухни на рынке г.

Благовещенска еще не существует. Создание такого ресторана является инновационным замыслом.

Главной особенностью ресторана будет то, что посетители смогут наблюдать процесс приготовления своего блюда. Это не только интересная и привлекательная идея, но и возможность визуально контролировать, что происходит на кухне. Основой разработки концепции ресторана выступает единство традиций и инноваций. Основой разработки дизайна ресторана служит библиотека учебного заведения в древней Азии. Планируется организация кроссбукинга, все проводимые мероприятия будут стилизованы в рамках основной концепции.

- Основные аспекты работы ресторана следующие:
- позиционирование — ресторан открытой кухни;
- идея и тематика — паназиатский ресторан;
- вид обслуживания – по-русски;
- современное технологическое оборудование;
- оригинальный дизайн помещения;
- разработка плана сотрудничества с поставщиками технологического оборудования;
- основное, сезонное и акционное ценообразование;
- программа лояльности;
- PR-мероприятия.

Ресторан «ХВАРАН» планируется открыть в центре города Благовещенска, в наименее оживленном месте, вблизи набережной реки Амур, с хорошей транспортной развязкой и удобной парковкой.

Ресторан – новый проект и будет зарегистрирован, как общество с ограниченной ответственностью «ХВАРАН». Ресторан рассчитан на потребителей со средним достатком. Основные потребители продукции:

- жители района, где расположен ресторан;
- ближайшие организации (суды, библиотеки, банки, музеи, офисы);

– туристы и гости города.

Для выявления конкурентных преимуществ исследуемого предприятия был проведен сравнительный анализ ресторана «ХВАРАН» с прямыми конкурентами, в ходе которого было выявлено, что основным конкурентным преимуществом предприятия является абсолютно новый формат заведения общественного питания для рынка г. Благовещенска – ресторан открытой кухни.

По результатам расчетов емкости рынка выявлено, что количество потенциальных покупателей в день составляет 370 человек.

Для начала деятельности ООО «ХВАРАН» необходимы денежные средства в размере 27 569 000руб. В эту сумму входит стоимость ингредиентов, арендной платы, стоимость всего оборудования, текущие расходы. Потребность в первоначальных капиталовложениях, необходимых для осуществления деятельности предприятия.

Количество посадочных мест в ресторане – 50. Планируемая максимальная пропускная способность ресторана – 350 человек в день. Потребность в персонале ООО «ХВАРАН» составляет 27 человек.

С помощью рекламы предприятие постарается воздействовать на мнение покупателей, вызывать их интерес к предлагаемым услугам. В среднем предполагается расходовать на рекламу ежегодно 82 тыс. рублей.

Ресторан «ХВАРАН» будет расположен в арендованном помещении общей площадью 300 м² по адресу г. Благовещенск, ул. Шевченко, 11.Стоимость аренды составляет 300 000 рублей в месяц, затраты на оборудование и оснащение ресторана составляют 2 200 тыс.руб.

Сумма первоначальных затрат на оборудование и оснащение ресторана составляет 16290 тыс.руб. Общий фонд заработной платы составит 650 тыс. руб. в месяц, а годовой ФОТ составит 7800 тыс. руб. Отчисления на социальное страхование за год: 2340 тыс. руб., налог на доходы физических лиц (НДФЛ): 1014 тыс.руб.

Из расчетов объема продаж следует, что прогнозируемое среднемесячное

количество посетителей в первый год работы составит 2800 человек, а средняя дневная выручка – 80 тыс.руб. В целом же за весь период реализации проекта прогнозируемая выручка составит 355200 тыс.руб.

Текущие расходы ООО «ХВАРАН» за первый год составляют 23 969 тыс.руб. Финансирование проекта предполагается за счет собственных средств. По данным расчетов, проект окупается в первый год. Чистая прибыль при этом составит 1046 тыс.руб.

Оценка рисков реализации проекта осуществляется методом экспертных оценок. Существенным риском является повышение цен на сырье, в стоимостном выражении это значение составляет 201250 рублей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Антонова, В.А. Ресторанный бизнес: дефиниции и место в инфраструктуре торгово-производственного комплекса // Концепт, 2015. №12.
- 2 Антонова, В. А. Формирование системы показателей результативности управления развитием ресторанного бизнеса // Научный результат. Серия «Технологии бизнеса и сервиса», 2017. №2 (12).
- 3 Балабанова, И.Т. Финансовый менеджмент: учебник / И.Т. Балабанов. М.: Финансы и статистика, 2015. – 224 с.
- 4 Бардасова, Э.В. Оценка качества услуг в сфере ресторанного бизнеса // ВЭПС, 2015. №2.
- 5 Бахарева, А.А. Антикризисное управление ресторанным бизнесом в современных условиях // Стратегии бизнеса, 2015. №2 (10).
- 6 Безуглова Ю.В. Оценка воздействия факторов маркетингового окружения на функционирование предприятий отечественного сектора общественного питания // Проблемы экономики и менеджмента, 2015. №11 (51).
- 7 Бледнова, Т.В. Требования к наличию специальной и форменной одежды в ресторанном бизнесе // Территория науки, 2016. №3.
- 8 Богомолов, В.А. Бизнес-планирование: учеб.пособие / В.А. Богомолова, Н.М. Белоусова, О.В. Кублашвили, Р.Ю. Ролдугина ; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. — М.: МГУП им. Ивана Федорова, 2014. — 250 с.
- 9 Бокая, Ю.О. Расширение перечня услуг общественного питания как фактор конкурентоспособности // Концепт, 2015. №7.
- 10 Брюхова, О.Ю. Особенности нейминга в сфере общественного питания (на примере кафе города Екатеринбурга) // Филологические науки. Вопросы теории и практики, 2018. №1-1 (79).
- 11 Васюкова, В.И. Коммерческая номинация предприятий общественного питания как один из инструментов создания открытого города // Человек в мире культуры, 2016. №1.

12 Всяких, М.В. Бюджетирование на предприятиях общественного питания: особенности планирования и контроля // Инновационная наука, 2016. №4-1 (16).

13 Грачев, С.А. Бизнес-планирование: учеб.пособие / С.А. Грачев, М.В. Рахова, А.К. Холодная. Владим. гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. - Владимир: Изд-во ВлГУ, 2017. – 78 с.

14 Джум, Т.А. Тенденции развития сферы питания в туристско-рекреационном комплексе Краснодарского края // Сервис в России и за рубежом, 2016. №2 (63).

15 Друганов, С.П. Ресторанный бизнес как драйвер роста экономики России // Теория и практика общественного развития, 2014. № 6.

16 Друганов, С.П. Формирование национальной стратегии развития ресторанно-гостиничного бизнеса // Теория и практика общественного развития, 2014. №7.

17 Дугина, Е.Л. Франчайзинг и его роль в развитии предпринимательской деятельности продовольственного рынка // Известия БГУ, 2015. № 5.

18 Дьяков С.А. Маркетинг в ресторанном бизнесе // Символ науки, 2016. № 6-1.

19 Захарова, И.И. Механизмы и стратегии ценообразования в индустрии питания // Вестник НГИЭИ, 2014. №11 (42).

20 Захарова, И.И. Современное состояние и перспектива развития специализированных предприятий общественного питания в России // Вестник НГИЭИ, 2014. №3 (34).

21 Зорин, Р.А. Исследование использования логистики в сфере ресторанного бизнеса // Наука в цифрах, 2016. №1.

22 Канзычакова, С.А. Влияние межличностных конфликтов на систему управления персоналом в ресторанном бизнесе и особенности их урегулирования в данной сфере // Вестник науки Сибири, 2015. №4 (19).

23 Клещукова, У.А. Маркетинговые решения в ресторанном бизнесе //

Российское предпринимательство, 2014. № 10 (256).

24 Коков, Е.П. Ключевые компетенции персонала предприятия общественного питания // Символ науки, 2017. № 6.

25 Кондрашева, Н.Н. Управление системой продвижения предприятия общественного питания // Проблемы экономики и менеджмента, 2017. № 3.

26 Курицын, А.А. Маркетинговое исследование популярности кафе и ресторанов Нижнего Новгорода // Иннов: электронный научный журнал, 2014. № 2 (19).

27 Лапшина, О.Н Тенденции развития российского рынка кейтеринга в сфере туризма и гостеприимства // Сервис в России и за рубежом, 2014. № 3 (50).

28 Лымарева, О.А. Система отбора найма персонала в ресторан (на примере ресторана «Старый колодец») // Символ науки, 2017. № 1.

29 Любимова, Л.А. Факторы и их влияние на развитие гостинично-ресторанного бизнеса // Социально-экономические явления и процессы, 2013. №10 (056).

30 Макаров, А.А. Хозяйствующие субъекты ресторанно-гостиничного бизнеса России: обзор организационных структур управления // Вестник ТГУПБП, 2014. №5 (61).

31 Малахова, Ю.В. Инновационные проекты в индустрии ресторанных услуг // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика, 2014. №21-1 (192).

32 Машокиров, Д.Н. Стратегические направления повышения эффективности и качества услуг в потребительской кооперации Республики Таджикистан // Вестник ТГУПБП, 2014. №4 (60).

33 Мешкова, М. А. Педагогическая модель построения карьеры работников ресторанного бизнеса // Вестник РМАТ, 2014. №1.

34 Мокина, М.И. Методы минимизации рисков при разработке бизнес-плана // Экономика и социум, 2016. №1 (20).

35 Мордовченков, Н.В. Современный уровень информационной инфраструктуры в управлении ресторанным бизнесом // Вестник НГИЭИ, 2016. №5 (60).

36 Морозов, М.А. Анализ конкурентоспособности услуг в ресторанном и досугово-развлекательном бизнесе // Современная конкуренция, 2015. №4 (52).

37 Морозов, М.А. Существующие технологии интернет-рекламы для повышения конкурентоспособности услуг в области ресторанного и досугово-развлекательного бизнеса // Известия БГУ, 2016. №4.

38 Мычка, С.Ю. Инновационные формы маркетинговой деятельности предприятия // Территория науки, 2015. №1.

39 Неродова, М.В. Комплексная система управления ценами и доходами предприятия гостинично-ресторанного бизнеса // Символ науки, 2016. №10-1.

40 Николенко, П.Г. Инновационные подходы к управлению персоналом гостинично-ресторанных комплексов // Вестник АГАУ, 2015. №5 (127).

41 Николенко, П.Г. Использование информационно-коммуникационных технологий, сgm-системы и автоматизации в сфере сервиса // Вестник АГАУ, 2015. №6 (128).

42 Параскевов, А.В. Особенности применения методов многокритериальной оптимизации в сфере общественного питания // Научный журнал КубГАУ – ScientificJournalofKubSAU, 2017. №129.

43 Погадаева, Н.Ю. Исследование внешней среды предприятий общественного питания (на примере кафе «WienerWald») // Вестник КемГУ. Серия: Политические, социологические и экономические науки, 2016. №2 (2).

44 Привалов В.А. Инновации в ресторанном бизнесе // Таврический научный обозреватель, 2016. №1-2 (6).

45 Русина, К.А. Разработка маркетинговой стратегии сети ресторанов быстрого обслуживания // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института, 2016. №2.

46 Сидякова, В.А. Ресторанный бизнес как сфера оказания услуг питания

и организации досуга // Проблемы экономики и менеджмента, 2015. №2 (42).

47 Скрипниченко, Л.С. Исследование особенностей трудовой мотивации на предприятиях сферы общественного питания // Инновационная наука, 2015. №9.

48 Соснина А.А. Состояние и тенденции развития ресторанного бизнеса на примере г. Новосибирска // Вестник КрасГАУ, 2014. №11.

49 Тарасова, О.Ю. Планирование и прогнозирование на предприятиях ресторанного бизнеса: отраслевая специфика // Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки, 2014. №1.

50 Тепляшина, А.Н. Медиатекст деловой газеты как субъект развития ресторанного бизнеса // Учёные записки ЗабГУ. Серия: Филология, история, востоковедение, 2015. №2 (61).

51 Ткаченко, М.А. Франчайзинг как путь насыщения регионов ресторанными услугами // УЭКС, 2017. №5 (99).

52 Торосян, Е.К. Бизнес-планирование: учебное пособие / Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева, А.В. Варзунов. - СПб: Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

53 Туватова, В.Е. Повышение конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса, за счет внедрения инноваций // Инновационная наука, 2016. №4-2 (16).

54 Шкурко, В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учеб. пособие / В. Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина. М-во образования и науки рос. Федерации, урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : изд-во урал. ун-та, 2016. — 172 с.

55 Щербаков, В.В. Общетеоретические и прикладные аспекты реализации принципа клиентоориентированности бизнеса в маркетинговой логистике // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент, 2014. №3.

56 Яроцкая, Е.В. Применение экономико-математических методов для оценки и минимизации рисков инвестиционных проектов в условиях неопределённости // Научный журнал КубГАУ–ScientificJournalofKubSAU, 2014. №98.

57 Ясенок, С. Н. Оценка социально-экономических факторов развития гостиничного бизнеса в регионе // Научный результат. Серия «Технологии бизнеса и сервиса», 2016. №4 (10).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

БИЗНЕС-ПЛАН

Предприятие: Общество с ограниченной ответственностью «ХВАРАН»

Адрес: Амурская область, г. Благовещенск, ул. Шевченко, д. 11.

Конфиденциально

просьба вернуть, если Вас

не заинтересовал проект

Настоящий бизнес-план предлагает создание нового предприятия общественного питания – паназиатского ресторана открытой кухни «ХВАРАН». Основной разработкой концепции ресторана выступает единство традиций и инноваций. Основной разработкой дизайна ресторана служит библиотека учебного заведения в древней Азии.

Проект подготовила: Журавлёва Лада Евгеньевна,

Эл. почта: lada.zhuravleva.1996@mail.ru,

Тел.: +7-914-396-67-42

Дата начала реализации проекта «15» января 2020 г.

Продолжительность проекта 5 лет

Дата составления «10» мая 2018 г.



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

РЕЗЮМЕ

Представленный бизнес-план ресторана представляет собой описание проекта по созданию предприятия общественного питания – паназиатского ресторана открытой кухни со сроком окупаемости один год.

Цели реализации проекта:

- 1) открытие прибыльного предприятия общественного питания;
- 2) получение стабильного дохода;
- 3) наполнение потребительского рынка услугами в сфере общественного питания и организации, и проведения досуга.

Источник финансирования проекта: собственные средства.

Сумма первоначальных капиталовложений составляет 27569 тыс.руб.

Средний чек в дневное время 400,00 рублей.

Средний чек в вечернее время 1 200,00 рублей.

Потребность в персонале: 27 человек.

Данный проект является эффективным, и окупится уже в 2021 году.

Чистая прибыль в первый год составит 1046 тыс.руб.