

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

БИЗНЕС-ПРОЕКТ ПО ОТКРЫТИЮ КАФЕ КОРЕЙСКОЙ КУХНИ

Выпускная квалификационная работа

обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис
очной формы обучения, группы 09001533
Антоновой Анны Юрьевны

Научный руководитель
ст.преподаватель
Аноприева Е.В.

БЕЛГОРОД 2019

Аннотация

ООО «Zest» – кафе корейской кухни.

Цель проекта – разработка и обоснование бизнес-плана по открытию первого кафе корейской кухни в городе Белгороде.

В настоящий период времени проект находится на стадии основания.

Ассортимент кафе будет включать несколько групп изделий: закуски, первые блюда, BBQ, основные блюда, детское меню, алкогольные и безалкогольные напитки.

Целевая аудитория кафе корейской кухни представлена различными возрастными сегментами, так как кафе будет позиционировать себя как семейное, и в него могут приходить люди разных возрастов, однако наиболее интересным кафе будет для молодых людей в возрасте от 18 до 35 лет, увлеченным корейской кухней и культурой.

Требующийся объем первоначальных вложений составляет 2 802 119 рублей и включает затраты на открытие ООО, капитальный ремонт приобретенного в лизинг помещения, регистрацию программ R-keeper и Store-House, покупку кассового оборудования и затраты на оборудование и инвентарь.

Экономический эффект от осуществления проекта отражается в следующих показателях:

- чистый дисконтированный доход NPV = 16 758 828 рублей;
- индекс рентабельности PI = 1,45;
- внутренняя норма доходности IRR = 46,83%;
- внутренняя норма доходности $IRR_{\text{уточн.}} = 46,2\%$;
- срок окупаемости PP = 3 года;
- срок реализации проекта DPP = 4 года;
- учетная норма рентабельности ARR = 59,1%.

Содержание

Введение.....	4
1. Описание бизнеса.....	7
2. Анализ отрасли и локального рынка.....	18
3. Организация производства и управление предприятием.....	35
4. Маркетинговый план.....	53
5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий.....	63
Заключение.....	74
Список использованных источников.....	78
Приложения.....	82

Введение

В настоящее время сфера общественного питания является одной из наиболее развивающихся отраслей сферы бизнеса. Она играет важную роль для жизни общества, пользуется постоянным спросом и служит важным показателем социально-экономической развитости страны.

Азиатская кухня пользуется большим спросом на рынке потребителей, так является экзотической для жителей России. И если японская кухня уже является для жителей РФ чем-то привычным, то корейская остается пока новинкой на рынке услуг общественного питания.

Корейские заведения общественного питания в России являются адаптированной версией своих аналогов из Кореи, так как коренные жители Кореи предпочитают острые блюда. Именно поэтому в заведениях корейской кухни могут питаться не только любители острого, но также дети и пожилые люди, более восприимчивые к острой пище, чем большинство молодежи.

Объем рынка корейской кухни в общей доле рынка общественного питания в России имеет тенденцию к увеличению, хотя все еще занимает небольшую долю в общей массе заведений.

По всему миру прослеживается приверженность населения к здоровому образу жизни, и корейская кухня соответствует данным параметрам, так ее блюда разнообразны и самобытны. В приготовлении используется много свежих овощей и зелени, мяса и морепродуктов. Отличительная черта кухни – острота, однако острота блюд может регулироваться, поэтому данный фактор не является решающим при выборе потребителей.

Актуальность темы исследования обуславливается тем фактором, что в современных условиях конкуренции среди заведений общественного питания Белгородской области у кафе корейской кухни не будет аналогов. Данный проект принесет «изюминку» на рынок услуг Белгорода, и будет являться прибыльным.

Проблема данного заведения состоит в том, что довольно экзотическая для большинства белгородцев кухня может отталкивать людей, боящихся попробовать что-то новое и непривычное. Плюс кухня имеет отличительную черту – остроту, и до большинства потребителей нужно будет донести, что в данном кафе это не является проблемой. Стоит также учесть, что метод приготовления блюда самим гостем прямо на столе может показаться довольно затруднительным, ведь люди приходят в места общественного питания, чтобы отдыхать и не готовить себе самому. Все эти факторы повышают риск окупаемости предприятия, однако большинство людей готовы будут посетить новое место и попробовать вкус, совершенно отличный от других заведений города.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является рынок заведений общественного питания, в частности азиатской кухни. Предмет – возможность открытия кафе корейской кухни, вкус которой является новым для жителей города Белгорода.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка и обоснование проекта по открытию кафе корейской кухни. Для достижения заданной цели в выпускной квалификационной работе, были определены следующие задачи:

- изучение теоретических основ рынка азиатской кухни, современных тенденций развития данного бизнеса;
- проведение анализа отрасли и локального рынка для выявления основных факторов конкурентоспособности будущего предприятия;
- разработка плана по организации производства и управления проектом;
- разработка финансового плана и обоснование эффективности вложения средств в проект.

Теоретической основой выпускной квалификационной работы послужили исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как Б. И. Ге-

расимов, Л. Берри, А. В. Демко, М. В. Удальцова, Э. Хэлферт, А. Д. Шеремет и другие.

В качестве информационной базы использованы федеральные, региональные и корпоративные статистические и аналитические материалы, затрагивающие функционирование и развитие сферы ресторанных услуг, материалы научных конференций и семинаров, финансовая и иная отчетность исследуемого предприятия. Исследование проведено с применением системного подхода, методов экономического, сравнительного и логического анализа, экспертных оценок.

Полученные результаты исследования являются основой для их дальнейшего использования на практике, результаты работы служат базой для реализации бизнес проекта.

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

1. Описание бизнеса

Своими корнями бизнес в сфере общественного питания уходит в далекое прошлое, и сегодня приобретает все новые формы, учитывая технический прогресс, мировой опыт и потребности потребителей. Ресторанный бизнес отличается от всех остальных видов бизнеса. Это предприятие, которое объединяет в себе искусство и традиции, механизмы деятельности и опыт маркетологов, философию обслуживания и концепцию формирования потенциальной аудитории. Из года в год ресторанный бизнес стремительно развивается. Идет серьезная конкурентная борьба за посетителей, именно поэтому, создавая новое предприятие, следует ориентироваться на те отрасли и те идеи, которые еще не получили широкого распространение [17].

До недавнего времени о корейской кухне было мало что известно широкой публике в европейских странах и России. Однако за последние годы на почве интереса ко всему корейскому, стало понятно, что она совершенно незаслуженно обойдена вниманием. Корейская кухня, наряду с китайской или японской, обладает многовековыми традициями, она вкусная, разнообразная и самобытная. Благодаря использованию свежих овощей и различной зелени корейская кухня входит в число самых полезных кухонь мира. Сегодня она становится все более популярной, рестораны корейской кухни открываются уже не только в Китае или Японии, но и в Европе, в том числе в России.

Отличительная черта корейской кухни – ее острота и в то же время сбалансированность. Другая характерная черта – рецепты приготовления основных блюд национальной кухни базируются на зерновых и бобовых культурах, а также овощах, фруктах и травах.

Обычно при посещении ресторана перед каждым гостем ставится отдельная пиала с рисом, а вокруг нее на общих тарелках подаются другие закуски, так называемые, панчхан [9].

Корейскую кухню невозможно представить без традиционных острых закусок из овощей, объединенных общим понятием кимчи. Это блюдо

готовят из пекинской капусты, сельдерея, огурцов, редьки или других продуктов с добавлением всевозможных специй и приправ. Корейцы считают это блюдо священным. Помимо кимчхи и панчхан трапеза в корейском ресторане включает в себя обязательное главное блюдо. Оно готовится за столом на гриле или на плитке.

Именно по этим причинам для реализации бизнеса было выбрано открытие кафе корейской кухни «Zest». Данный бизнес будет иметь статус нового предприятия.

«Zest» переводится как «пикантность», «изюминка». Кафе должно стать изюминкой на рынке общественного питания в Белгородской области и открыть для жителей города новый вкус азиатской кухни.

Отличительной особенностью кафе будут являться интересные украшения восточных блюд и их оригинальная сервировка. «Zest» сможет предложить посетителям следующий ассортимент блюд: гарниры, холодные закуски, горячие закуски, салаты, супы, горячие блюда, гриль, блюда на мангале, соусы и другие. Кроме того, оригинальной будет подача блюд, и люди смогут заказать доставку на дом [41].

Особенностью будущего кафе «Zest» будет являться переносной гриль. Корейский гриль или «пульткоги» – это «огненное мясо», которое гости по желанию сами готовят на специальном переносном гриле или же доверяют эту задачу «личному повару», в роли которого выступают официанты. Жарить можно несколько видов мяса – мраморную вырезку, маринованный рибай, говяжьи ребра, свиную грудинку, а так же различные овощи.

Кроме того, гости будут иметь возможность сидеть на полу (на мягких подушках), что будет соответствовать корейским традициям.

Кафе корейской кухни – предприятие общественного питания по организации питания и отдыха потребителей с предоставлением ограниченного по сравнению с рестораном ассортимента продукции общественного питания, реализующее фирменные, заказные блюда, изделия, алкогольные и безалкогольные напитки [7].

По Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (далее по тексту ОКВЭД), основные виды деятельности предприятия:

– 47.11. Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;

– 56. Услуги по предоставлению продуктов питания и напитков, готовых к употреблению непосредственно на месте и предлагаемых в традиционных ресторанах, заведениях самообслуживания, на предприятиях питания, отпускающих продукцию на вынос, а также прочих предприятиях питания, работающих на постоянной или временной основе, с предоставлением мест для сидения или без;

– 56.10. Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;

– 56.10.1. Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;

– 56.10.21. Деятельность предприятий общественного питания с обслуживанием на вынос;

– 56.21. Деятельность предприятий общественного питания по обслуживанию торжественных мероприятий;

– 56.29. Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;

– 56.3. Подача напитков (изготовление и продажа напитков для непосредственного употребления внутри заведений) [4].

Будущее месторасположение кафе: г.Белгород, ул.Победы, д.165. Это нежилое помещение 340 кв.м., расположенное на первом этаже многоэтажного кирпичного дома. Центр города, рядом с БелГУ. Имеется прилегающая территория, оформленная технической документацией, которая в будущем может использоваться как летняя площадка. Помещение оборудовано вентиляцией, имеет несколько выходов.

Помещение найдено на сайте: <https://www.domofond.ru>. Объявление о продаже размещено на сайте в феврале 2019 года, и все еще является актуальным. Цена 75 000 рублей за м², то есть цена целого помещения 25 500 000 рублей.

Расположение имеет преимущество в том, что находится в центре города, рядом с университетом, что обеспечит кафе высокой проходимостью. Проектируемое предприятие будет работать с 09:00 до 23:00. Предприятие будет предоставлять услуги без перерывов и выходных кроме одного санитарного дня один раз в месяц.

«Zest» будет являться обществом с ограниченной ответственностью. ООО является разновидностью объединения капиталов, не требующего личного участия своих членов в делах общества. Государственная пошлина за регистрацию в таком случае составит 4000 рублей. Имущество общества, включая уставный капитал, принадлежит на праве собственности ему самому как юридическому лицу и не образует объекта долевой собственности участников. Для «Zest» выбрана именно такая организационно-правовая форма, так как в заведении будет иметь место продажа алкоголя [42].

Устав ООО регулирует порядок функционирования организации. В частности, он затрагивает такие важные темы, как отношения между учредителями, наследование и продажа долей третьим лицам (Приложение 1).

Уставной капитал является исходной финансовой составляющей предприятия. Уставной капитал предприятия составит 10000 рублей.

Юридический адрес предприятия будет соответствовать фактическому местонахождению кафе: г. Белгород, ул. Победы, д.165.

Целью выхода на рынок является получение чистой прибыли от своей деятельности, поиск постоянной клиентской базы, создание положительного и индивидуального образа кафе Белгорода. «Zest» должен занять пустующую нишу корейской кухни в городе и не иметь аналогов, что позволит ему выделяться среди своих конкурентов и запоминаться гостям.

К более конкретным целям можно отнести:

- удовлетворение жителей Белгорода в желании попробовать разнообразие азиатской кухни;
- максимизация объема выпуска продукции, работ, услуг;
- обеспечение конкурентоспособности предприятия;
- устойчивость и стабильность функционирования;
- повышение популярности заведения.

Миссия организации определяет место, роль и положение в обществе, её общественный статус. Миссия организации – это выраженное словесно, основное социально значимое, функциональное назначение организации в долгосрочном периоде. Миссия «Zest» – это приобщение современного человека к азиатской кухне [33].

«Zest» будет являться предприятием с полным производственным циклом, на котором будут выполнены все стадии технологического процесса приготовления пищи. Кроме того, будет применен метод индивидуального обслуживания посетителей официантами [38].

Профиль производственной деятельности организации будет заключаться в организации производственного процесса, который представляет собой бизнес-процесс реализации услуг кафе потребителям. Также, для выполнения производственных функций организацией будут созданы соответствующие производственные звенья, которые сформируют производственную структуру предприятия. Будущая производственная структура «Zest» представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Производственная структура кафе корейской кухни «Zest»

Основные производственные подразделения	Вспомогательные и обслуживающие производственные подразделения
1. Заготовочный цех 2. Доготовочный цех (горячий и холодный) 3. Специализированный цех (кондитерский)	1. Служба приема заказа 2. Инструментальное хозяйство 3. Складское хозяйство 4. Хозяйственная служба

Торговые помещения: зал, бар.

Кроме того, будут предусмотрены туалетные комнаты для персонала и для посетителей кафе, гардероб, раздевалка для персонала.

На первоначальном этапе планируется открытие одного заведения и завоевание устойчивой репутации на рынке общественных услуг Белгорода. В дальнейшем планируется сформировать положительный имидж предприятия, наработать постоянную клиентскую базу, создать устойчивые конкурентные преимущества, что поспособствует созданию полноценной сети кафе корейской кухни и выходу предприятия на региональный рынок [20].

Организационная структура управления предприятия будет построена по линейно-функциональному принципу. Ведущим элементом структуры управления проектируемого предприятия служит орган управления в лице управляющего предприятия. На рисунке 1.1 представлена будущая структура управления кафе, которая представляет собой совокупность и соподчиненность взаимосвязанных организационных единиц или звеньев, выполняющих определенные функции.

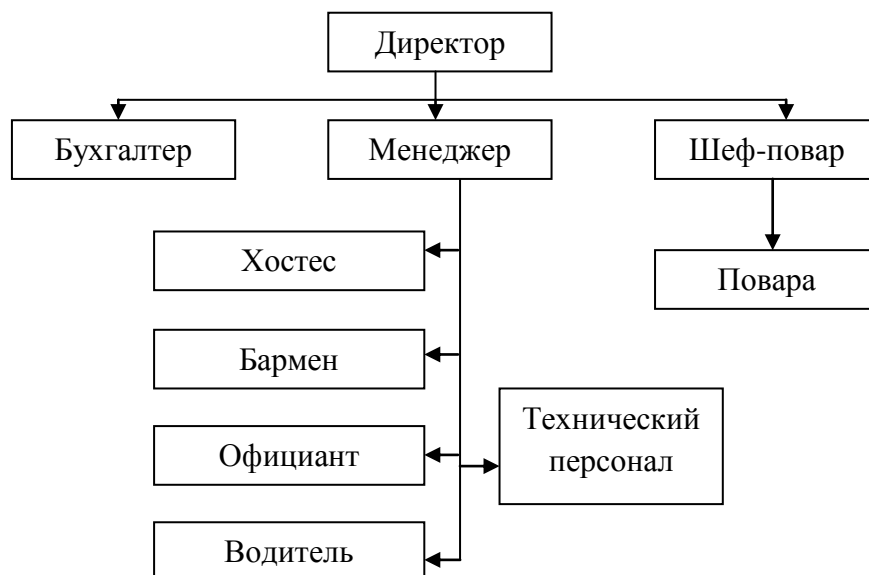


Рис. 1.1. Организационная структура кафе корейской кухни «Zest»

Линейно-функциональная структура сочетает в себе преимущества линейных и функциональных структур и состоит из линейных подразделений,

осуществляющих в организации основную работу, и обслуживающих функциональных подразделений [21].

Позиционирование является процессом поиска такой позиции компании на рынке товаров и услуг, которая будет максимально выгодно отличать ее от положения конкурирующих с ней фирм. Кафе корейской кухни будет позиционировать себя с учетом следующих аспектов:

- 1) потребностей целевой аудитории – качественная, вкусная, интересная, доступная продукция;
- 2) преимуществ уникального товара – корейская кухня в принципе уникальна для Белгорода, кроме того, блюда можно заказывать на дом или пользоваться самовывозом;
- 3) четких ориентиров – качественно и недорого;
- 4) оптимальных маркетинговых инструментов – уникальная торговая марка и эффективная реклама.

При открытии «Zest» следует оформить документы для кафе, которые позволят вести бизнес с учетом всех требований безопасности.

Основные ведомства, с которыми согласуется открытие кафе, – это:

1. Получение разрешения от Роспотребнадзора на размещение кафе в выбранном помещении.
2. Получение в СЭС документа, который подтверждает соответствие здания и помещений в нем санитарным нормам и правилам.
3. Подготовка технологической и архитектурной документации для получения разрешения от пожарной службы.
4. Получение лицензии на розничную торговлю на 1 год, получение лицензии на реализацию сигарет и алкогольной продукции.
5. Оформление договора аренды, медосмотр персонала, получение свидетельства о государственной регистрации.
6. Получение патента на торговую деятельность.
7. Оформление правовой формы и вида налогообложения.

Помещение для кафе корейской кухни будет взято в лизинг без первоначального взноса в компании «Балтийский лизинг». Данная компания находится по адресу г. Белгород, ул. Победы, д. 73А. Время работы: пн-пт: 09:00-18:00; сб-вс: выходной [13].

Данная компания выбрана потому, что «Балтийский лизинг» – первая лизинговая компания России. Филиальная сеть компании насчитывает более 60 филиалов, во всех регионах стран, в том числе в Белгороде. «Балтийский лизинг» – один из крупнейших и успешно развивающихся игроков лизингового рынка России [13].

Лизинг – вид инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его на основании договора лизинга физическим и юридическим лицам за определенную плату на определенный срок и на определенных условиях, обусловленных договором, с правом выкупа имущества лизингополучателем [12].

Для приобретения помещения выбран именно данный способ, так как приобретение недвижимости на условиях кредита является дорогостоящим и сложным процессом, как с финансовой, так и с юридической стороны. Приобретение недвижимости при помощи лизинга более выгодно для кафе, так как:

- лизинг позволяет использовать механизм ускоренной амортизации с коэффициентом до 3;
- лизинговые платежи можно полностью отнести на затраты;
- уменьшается налог на имущество в три раза;
- при наличии информации о сроках эксплуатации недвижимости можно к концу договора полностью завершить амортизацию;
- налог на добавленную стоимость в составе платежей возмещается лизингополучателю;
- равномерное распределение затрат в течение срока лизинга значительно облегчает бизнес-планирование;

– возможность использовать объект недвижимости всего за 15-20% его стоимости [16].

Помещение будет взято в лизинг без первоначального взноса на срок 5 лет. Стоимость помещения 25 500 000 рублей в лизинговой компании группы ООО «Балтийский лизинг».

Предмет лизинга: Недвижимость.

Стоимость: 25 500 000 рублей

Срок договора: 84 месяца (7 лет).

Первоначальный взнос: 0%

Размер ежемесячного платежа: 433 578 рублей

Итого, с учетом НДС за 7 лет будет выплачено 36 420 552 рубля.

Для оформления лизинга следует заполнить анкету (Приложение 2) и предоставить пакет документов (Приложение 3).

Организационно-правовая форма предприятия ООО, и наиболее выгодным налоговым режимом для кафе будет являться упрощенная система налогообложения (УСН).

Отчетную документацию, которую обязаны сдавать в контролирующие органы юридические лица, можно условно разделить на 5 групп:

1. Отчетность по выбранному налоговому режиму.
2. Отчетность за сотрудников (обязательна, так как в любой организации есть как минимум один трудящийся – руководитель).
3. Бухгалтерская отчетность.
4. Отчетность по прочим налогам.
5. Статистическая отчетность (в Росстат).

Дополнительно к сдаче отчетности ведется учет кассовых операций.

Пакет документов для открытия кафе:

1. Заявление с указанием реквизитов предприятия.
2. Заверенные нотариально учредительные документы заявителя (копии).
3. Выписка из ЕГРЮЛ.

4. Свидетельство ИНН.
5. Свидетельство ОГРН.
6. Квитанция на уплату госпошлины.
7. Документы, которые подтверждают наличие либо арендованного, либо собственного помещения.
8. Реквизиты банковского счета.
9. Справка, свидетельствующая о том, что у юридического лица нет долговых обязательств, и он уплачивает налоги.
10. Документы, указывающие на оплату уставного капитала.
11. Сертификат, заверяющий, что объект соответствует заявленной деятельности, и др.

Кроме того, важно получение лицензии на продажу алкоголя.

Вид лицензируемой деятельности, на который будет выдана лицензия: Розничная продажа алкогольной продукции, лицензируемая субъектами Российской Федерации или органами местного самоуправления в соответствии с предоставленными законом полномочиями.

Чтобы получить документ, предоставляющий право на хранение и оборот алкоголя, необходимо обратиться в региональное управление Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка. Лицензирование розничной торговли алкогольной продукцией регулируется законом № 171-ФЗ и Административным регламентом. Документы, предоставляемые в данном случае, отличаются от тех, которые подаются на получение разрешения по другим видам деятельности [1].

Кафе корейской кухни будет вести свою деятельность на упрощенном режиме налогообложения. Он предполагает сдачу всего одного отчета – декларации КНД 1152017. На этом режиме платится только один налог раз в год, но ежеквартально вносятся авансовые платежи.

Налогооблагаемая база – выручка ООО за календарный год.

Ставка налога – 6%.

Срок уплаты налога – за 1 кв. до 25 апреля; за 1 полугодие – до 25 июля; за 9 мес. – до 25 октября.

Сроки подачи налоговой декларации – до 30 апреля.

Еще одним плюсом упрощенной системы налогообложения является то, что выбирать объект обложения налогом можно раз в год.

Так как будет использоваться труд наемных рабочих, то за них нужно будет вносить страховые взносы и удерживать НДФЛ из их заработной платы в размере 13% с каждого работника [23].

Кроме того, предприятие обязано будет вести внутренний учёт выплаченных доходов, предоставленных налоговых вычетов, а также исчисленных и удержанных сумм НДФЛ по каждому сотруднику. Делать это необходимо в регистрах налогового учета. Законом форма налогового регистра не утверждена, поэтому форма данного документа будет разработана самостоятельно (Приложение 4).

Таким образом, целью и миссией данного бизнес проекта является создание кафе корейской кухни для жителей города Белгород, чтобы удовлетворить их потребности во вкусной, качественной и необычной, в обыденном понимании, еде. Организационно-правовой формой было выбрано общество с ограниченной ответственностью, так как кафе «Zest» будет иметь лицензию на продажу алкоголя. В целом, корейская кухня является неотъемлемой частью восточной кухни, которая отличается разнообразием экзотических блюд. Открытие кафе корейской кухни положительно повлияет на благополучие города Белгорода. Кафе «Zest» будет способствовать развитию азиатской кухни в городе, и будет знакомить жителей города блюдами, недоступными в домашних условиях. То есть, данный бизнес способен принести прибыль организации и конкурировать с другими предприятиями, представляющими азиатскую кухню на рынке общественного питания Белгорода.

2. Анализ отрасли и локального рынка

В настоящее время на рынке предприятий общественного питания России не разработана жесткая классификация заведений. В мировой практике существует множество принципов классификации ресторанов: по ассортименту, по квалификации персонала, по целевой аудитории, по ценовому уровню. В России наиболее распространена простейшая классификация по типу: ресторан, бар, кафе, столовая, закусочная. При этом четких требований к тому или иному виду заведений общепита в России до сих пор не разработано.

За 2018 год количество предприятий общественного питания увеличилось на рекордные 24% в сравнении с предыдущим периодом, говорится в исследовании маркетингового агентства «Маркет Аналитика». Статистика 2GIS сообщает о динамике в 30% по стране. Очевидно, что рынок восстановился после нескольких лет кризиса и близок к насыщению. Главная причина роста – возросшая потребительская активность, улучшение экономической ситуации и популяризация культуры питания вне дома [35].

На современном этапе развития крупные города России переживают настоящий ресторанный бум: стремительно растет число гостиниц, ресторанов, кафе, баров, различных клубов. Индустрия массового питания находится в процессе развития – растет как число заведений, так и качество обслуживания. С каждым годом массовое питание:

- все больше проникает в быт широких масс населения, способствует решению многих социально-экономических проблем;
- помогает лучше использовать продовольственные ресурсы страны, своевременно предоставляет населению качественное питание, имеющего решающее значение для сохранения здоровья, роста производительности труда, повышению качества учебы;
- позволяет более эффективно использовать свободное время, что в наши дни является немало важным фактором для населения;

– высвобождает из домашнего хозяйства дополнительную численность рабочих и служащих и др.

Столь резкие изменения в 2018г. эксперты связывают с чемпионатом мира по футболу, который спровоцировал летнее оживление сегментов: фаст- и стритфуда, питания в транспорте, баров и пабов.

Данные Росстата это подтверждают, в первые десять месяцев 2018 года оборот общепита по России вырос на 3,9% по сравнению с тем же периодом прошлого года и составил 1,2 трлн. рублей. При этом столица продемонстрировала прибавку в 8,9% (133 млрд. рублей). По данным 2GIS, на декабрь 2018 года этот показатель увеличился до 116 тысяч (в статистику вошли все форматы общепита – от классических ресторанов до доставки готовых блюд) – в то время как на начало 2017 года, по данным Росстата, число ресторанов, кафе и баров немногим превышало 80 тысяч. За 8 лет, в период с 2009 по 2017 годы, оборот вырос вдвое и достиг 1,434 млрд. рублей [43].

В настоящее время сфера общественного питания активно развивается, а ресторанный бизнес стал привлекать все больше инвесторов из самых разных сфер бизнеса. Это связано, прежде всего, с привлекательностью данного рынка в условиях экономического роста страны и благосостояния населения, а также с возможностями получения стабильной прибыли в течение всего времени существования ресторана при его грамотном управлении [22].

Данную тенденцию можно увидеть в таблице 2.1, данные для которой были получены с сайта Федеральной службы государственной статистики.

Таблица 2.1

Число ресторанов, кафе, баров и мест в них (на конец года)

Год	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Число ресторанов, кафе баров	63505	66462	70275	76367	78661	80601	82429
В них мест, тыс.	3359,7	3588,6	3832,4	4169,9	4306,2	4360,4	4388,0

Как видно из таблицы, количество предприятий общественного питания в РФ с каждым годом увеличивается. Развитие общественного питания: дает существенную экономию общественного труда вследствие более рационального использования техники, сырья, материалов; предоставляет рабочим и служащим в течение рабочего дня горячую пищу, что повышает их работоспособность, сохраняет здоровье; дает возможность организации сбалансированного рационального питания в детских и учебных заведениях.

Подводя итоги 2017 года, и сравнивая их с динамикой 2018 года, аналитики приводят удручающие цифры. Так, обороты общепита показали общее снижение на 5.5 процента. Отрицательными показателями отрасль не характеризовалась последние шесть лет. Низкий уровень ключевого индикатора индустрии объясняет увеличение кредитной нагрузки на предприятия общественного питания. Так, процентная ставка повысилась с ожидаемых 12 до 25 процентов [44].

Сокращение числа предприятий отрасли общественного питания одновременно является следствием кризиса и показателем увеличения емкости рынка. Весьма перспективным в этом отношении остается ресторанный бизнес. Проводя анализ рынка баров, многие аналитики отмечают эффективность продвижения бизнеса в социальных сетях. Именно там сегодня находится потенциальный потребитель.

Структура российской отрасли общественного питания приведена на рисунке 2.1.

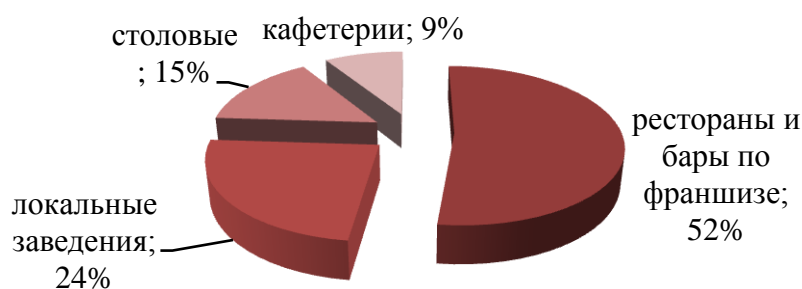


Рис. 2.1. Структура российской отрасли общественного питания

Эксперты прогнозируют сохранение роста и на 2019 год в диапазоне средних показателей по отрасли на 4% – 5%. Продолжение тенденции связано с некоторым расширением ассортимента предприятий до бизнес-ланчей (увеличивает приток в обеденное время), а также предоставлением мощностей в аренду для проведения деловых банкетов, других торжеств. Что касается экономических столиц, то здесь умеренный рост связан, с ранним насыщением, поскольку бизнес в этих городах всегда показательный [45].

Наибольшее падение показали предприятия среднего ценового сегмента. Падение сегмента отрасли, по данным исследовательского агентства РБК. Research, составило 12.4 процента. Вместе с этим поменялись и предпочтения самих потребителей, больше половины из них теперь предпочитают остаться дома (56%), нежели проводить свободное время в кафе.

Давление кризиса и структурных изменений, задаваемых законодателем, продолжит ощущаться в крупном бизнесе. Дорогие рестораны постепенно закрываются, по причине необходимости экономии на питании и достаточном уровне сферы обслуживания в барах, кофейнях и других заведениях. Достаточный ассортимент предприятий позволяет потребителям выбирать качество питания и расценки в местах пребывания, находящихся близко к местам работы и проживания. Прогноз развития рынка общественного питания на 2019 год представлен на рисунке 2.2.

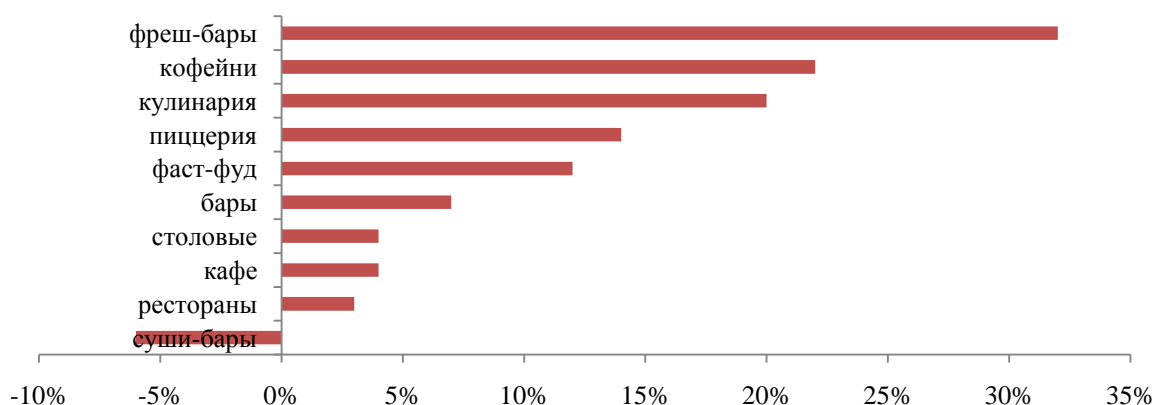


Рис. 2.2. Тенденции развития общественного питания на 2019 г., %

Теперь рассмотрим динамику развития рынка общественного питания в Белгородской области.

В Белгородской области рынок общественного питания находится на стадии развития. При этом наблюдается неравномерность развития предприятий общественного питания в зависимости от их типа. Наибольшими темпами увеличивается количество ресторанов и кафе [10].

На территории Белгородской области насчитывается около 498 предприятий общественного питания, по данным Белгородстата на март 2018 (табл.2.2).

Таблица 2.2

Число зарегистрированных предприятий в Белгородской области, ед.

Годы	2014	2015	2016	2017	Отклонение, %		
					2015/14	2016/15	2017/16
Общее число организаций	31167	32733	33461	33481	+5,02	+2,22	+0,06
Число организаций общественного питания	453	472	481	491	+4,19	+1,9	+2,08
Удельный вес организаций общественного питания	1,45 %	1,44 %	1,41 %	1,47%	-0,69	-2,08	+4,26

Из таблицы видно, что существует устойчивая динамика повышения числа организаций общественного питания. С 2014 года количество предприятий, избравших этот вид бизнеса, увеличилось на 38 единиц, что составляет 8,4 % к 2017 году. В общем объеме организаций Белгородской области предприятия общепита занимают в среднем около 1,4 %. Общий рост числа организаций, занятых в этом виде экономической деятельности свидетельствует о динамичном развитии данного сегмента экономики области. Рост числа организаций подтверждает прогнозы по стране в целом о быстром наращивании темпов развития предприятий общественного питания.

В связи с этим, в статье «Маркетинговые исследования покупательских предпочтений на рынке общественного питания Белгородской области» был

проведен анкетный опрос потребителей Белгородской области, который позволил определить особенности целевой аудитории предприятий общественного питания в Белгородской области. Из розданных 250 анкет было получено 219 качественных анкет, что составило 87,6% и подтверждает репрезентативность полученных сведений [10].

К числу основных вопросов, ответы на которые необходимы бизнес структурам, относятся социальные и демографические характеристики потребителей целевых рынков. В опросе приняли участие 149 женщин или 68,0% выборочной совокупности, что позволило сделать вывод о том, что женщины чаще посещают предприятия общественного питания. Распределение респондентов по возрасту представлено на рисунке 2.3.

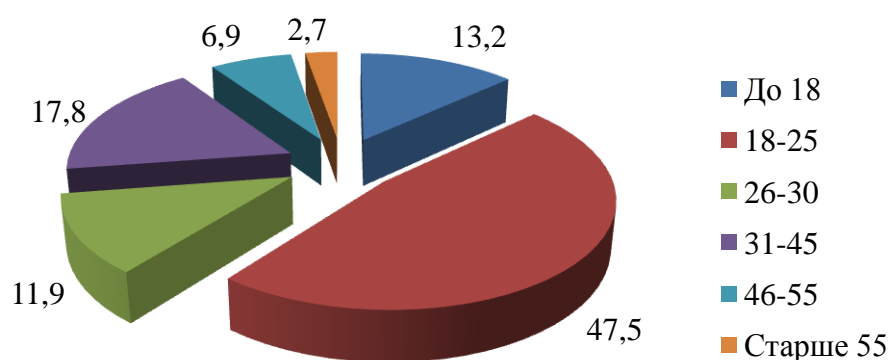


Рис. 2.3. Распределение респондентов по возрасту

Анализ показал, что среди опрошенных преобладают молодые люди в возрасте от 18 до 25 лет (47,5%). Второй по величине сегмента является группа в возрасте 31–45 лет (17,8%). Самой малочисленной группой потребителей являются люди старше 55 лет. Это объясняется существующими различиями в проведении досуга и питании вне дома.

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

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

Следует отметить возросший интерес населения Белгородской области к кейтерингу, который в самом общем понимании представляет собой доставку обедов на дом. Существующие сейчас на рынке кейтеринговые компании существенно различаются по уровню, ассортименту и ценам предоставляемых услуг. Отнесли к приоритетным дополнительным услугам доставку блюд на дом 62 из ответивших респондентов, что соответствует 28,3% выборки. Очевидно, что развитие кейтеринга будет способствовать расширению целевого рынка предприятия, также как возможность осуществить предварительный заказ на услуги предприятия (на это указали 50 чел., что соответствует 22,8% выборки). Немаловажным для потребителей является вопрос о целесообразном режиме работы предприятий общественного питания [10].

Желание круглосуточного режима работы предприятий быстрого обслуживания обусловлено тем, что в Белгородской области, как и в целом по стране, рост рынка общественного питания обусловлен развитием сегмента «фаст-фуд», доступного и демократичного по ценам и обслуживанию.

Состояние общественного питания общедоступной сети Белгородской области в настоящее время в разрезе типологии предприятий выглядит следующим образом: 141 ресторан (8,9%), 155 баров (9,8%), 598 кафе (37,7%), 208 закусочных (13,1%), 97 кулинарий (6,1%), 68 буфетов (4,3%), 64 пиццерии (4%), 35 кофеен (2,2%), 29 столовых (1,8%), 15 кафетериев (1%) и др. (рис. 2.4).

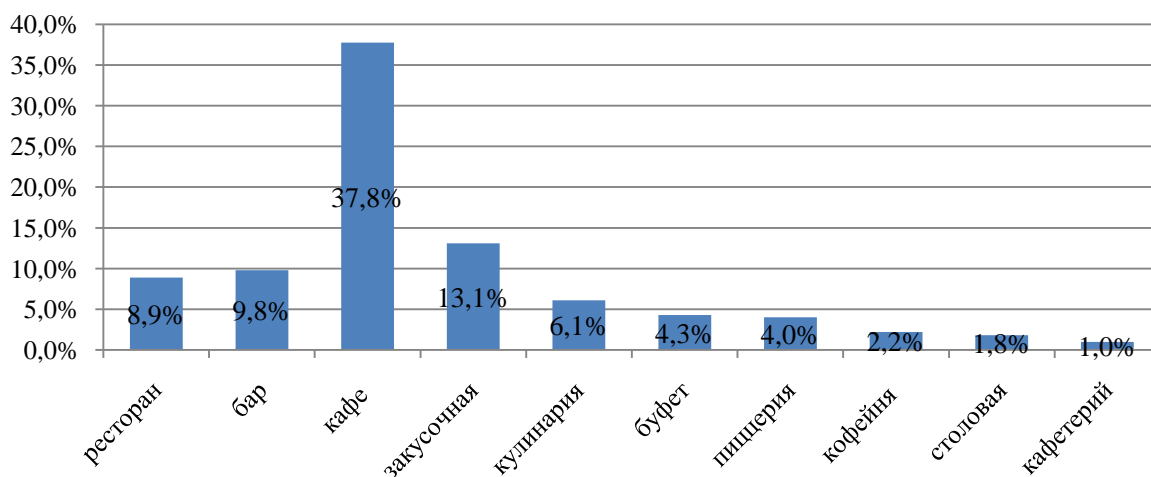


Рис. 2.4. Структура рынка общественного питания
Белгородской области в 2017 г., %

В сфере оказания услуг на потребительском рынке Белгородской области осуществляют деятельность более 6,4 тыс. объектов, из них 2427 предприятий общественного питания на 145,7 тыс. посадочных мест, в том числе предприятий общественного питания общедоступной сети – 1430. Обеспеченность населения области посадочными местами на предприятиях общественного питания с каждым годом увеличивается. В 2017 году на 1000 жителей приходилось 94 посадочных места, в предприятиях общедоступной сети, соответственно, 38 посадочных мест. В 2018 году оборот общественного питания области составил 6,28 млрд рублей и возрос по сравнению с 2013 годом в сопоставимых ценах на 7,4% [10].

В последние годы в крупных городах России – в первую очередь в Москве – растёт интерес к корейской кулинарии. Ещё в начале 2016 года эту тенденцию подметил известный досуговый журнал TimeOut, написав, что «за последние два года корейская кухня из личного дела диаспоры превратилась в модное московское явление».

Существует такое понятие как «корейская волна». Это волна увлечения корейской культурой: начиная от музыки и кино и заканчивая внешним видом.

В настоящее время все больше распространяется увлечение корейской музыкой и корейскими фильмами, заставляя фанатов по всему миру увлекаться корейской культурой. Еда – неотъемлемая часть азиатской культуры, в том числе корейской. В Азии существует целый культ еды.

Вопрос о еде – это стандартное корейское приветствие, такое же, как американское «How are you?». Еда в Корее – предмет культа, нечто нерушимое и непреложное, а обед в середине рабочего дня – священный процесс. Во время светских бесед корейцы обсуждают еду, как англичане обсуждают погоду.

Отдельно следует сказать и о корейских сериалах. Корейские сериалы появились относительно недавно, но завоевали популярность по всему миру. В сериалах практически всегда едят. В каждой серии герои едят несколько раз, делая это с особенным аппетитом. В Корее принято чавкать, иначе хозяин или хозяйка подумает, что гостю еда не понравилась. И если изначально это кажется удивительным, то позже наступает привыкание, и тоже хочется попробовать непривычные корейские блюда.

Именно «корейская волна» и популяризация Кореи послужили идеей открытия кафе корейской кухни.

В России пока очень мало специализированных ресторанов корейской кухни. По России прирост не больше 5%, в Москве около 20%.

Рынок азиатской кухни в Белгороде представлен в основном, японскими ресторанами, распространение которых по всей стране идет на спад.

Если рестораны и кафе европейской кухни являются «обычным делом» для жителей Белгорода, то кафе корейской кухни будет являться новинкой. Далек не каждый человек желает попробовать что-то новое и непривычное для его обыденной жизни. Человек готов к экспериментам, если он чувствует экономическую стабильность, поэтому следует рассмотреть уровень жизни жителей Белгородской области и их покупательскую способность (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Уровень жизни жителей Белгородской области, руб.

Социально-экономические показатели	Годы				Отклонения, %		
	2014	2015	2016	2017	2015/14	2016/15	2017/16
Денежные доходы в расчете на душу населения	17632,4	18820,6	21553,75	23536,7	+6,74	+14,52	+9,2
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата одного работника	15938,4	17667,6	20255,8	22220,6	+10,85	+14,65	+9,7
Прожиточный минимум	4777	4959	5256	6078	+3,8	+5,99	+15,64

Исходя из сведений, приведенных в таблице 5 уровень жизни белгородцев незначительно, но стабильно растет из года в год, что характеризуется соотношением между собой основных социально-экономических показателей – денежных доходов на душу населения и прожиточного минимума в области. Это соотношение составляет в 2014 – 3,7; 2015 – 3,7; 2016 – 4,1; 2017 – 3,9. Благодаря этому жители Белгородской области чувствуют экономическую стабильность и увеличивают свою покупательскую способность, что положительно сказывается на всех сферах экономической деятельности, в том числе и на сферу общественного питания [27].

Также для анализа локального рынка должны проводиться исследования маркетинговой среды. Данный анализ нужен для того, чтобы подготовить предприятие к любым ситуациям, затрагивающим её деятельность на рынке. Маркетинговая среда включает в себя микросреду и макросреду. Макросреда – это внешнее окружение организации, косвенно влияющее на ее деятельность. Микросреда – это непосредственные субъекты сотрудничества или конкурентирования [29].

С целью выявления потребительских предпочтений и поведения при потреблении услуг общественного быта проведен опрос потребителей услуг в г.Белгороде в форме анкетирования. Генеральная совокупность исследования

– потребители гостиничных услуг старше 18 лет. Анкета была создана при помощи «Google Формы». Вопросы анкеты представлены в приложении 5. В ходе анкетирования было опрошено 40 респондентов.

В опросе участвовало 18 мужчин и 22 женщины.

Распределение респондентов по возрасту происходило в следующем порядке (рис. 2.5).

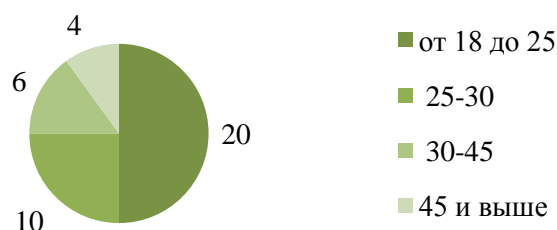


Рис. 2.5. Распределение респондентов по возрастным группам

Наибольшей возрастной группой, участвующей в опросе, оказались молодые люди от 18 до 25 лет. Эти данные подтверждают, что молодежь больше готова к экспериментам, чем старшее поколение, и им более интересны эксперименты.

Далее последовал вопрос «Как часто вы посещаете кафе/ресторан?». Распределение ответов на данный вопрос представлено на рисунке 2.6.

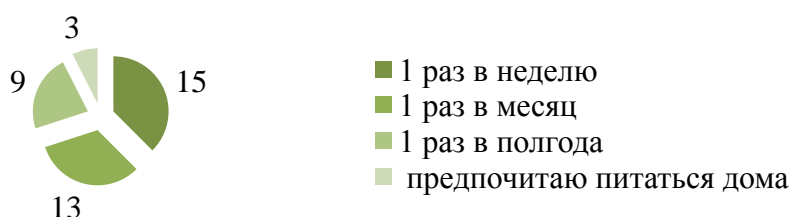


Рис. 2.6. Распределение ответов на вопрос «Как часто вы посещаете кафе/ресторан?»

В результате исследования было выявлено, что лишь малая часть респондентов не посещает заведения общественного питания, причем в основном это люди старшего поколения.



Рис. 2.7. Распределение ответов на вопрос
«В какое время вы чаще всего посещаете кафе/ресторан?»

В результате данного вопроса было выявлено, что лишь малая часть людей предпочитает посещать заведения общественного питания в утренние часы. Большая часть населения посещает кафе и рестораны в обед или вечером, после работы и учебы.

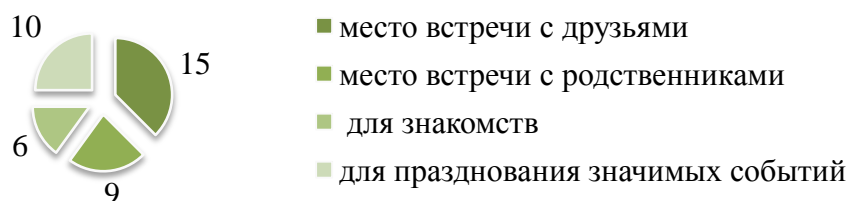


Рис. 2.8. Распределение ответов на вопрос
«Кафе/ресторан обычно для вас?»

В ходе данного опроса было выявлено, что люди в основном рассматривают заведения общественного питания как место, где можно отдохнуть, расслабиться, провести время с близкими людьми, будь это родственники или друзья. Так же, поводом посетить кафе или ресторан является какой-либо праздник, например, день рождения.

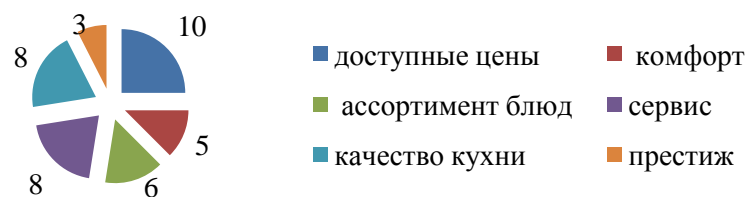


Рис. 2.9. Распределение ответов на вопрос
«Что наиболее предпочтительно для вас в кафе/ресторане?»

В ходе данного опроса было выявлено, что наименее важным критерием для посетителей является престиж заведения. Это является очень хорошим показателем для нового заведения, еще не успевшего зарекомендовать себя среди других заведений. Основными показателями при выборе места отдыха, являются цена, качество кухни и сервис, поэтому, при открытии стоит сделать акцент именно на этих критериях.

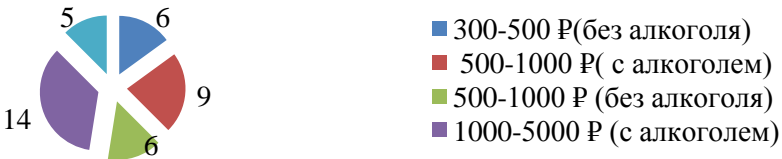


Рис. 2.10. Распределение ответов на вопрос «Сколько вы готовы потратить в кафе/ресторане?»

Данный опрос показывает, что люди готовы отдавать более большие деньги при наличии алкоголя в счете. Более 5000 рублей готов отдать далеко не каждый человек, поэтому кафе будет позиционировать себя, как относящееся к среднему ценовому сегменту, доступное для людей любого возраста, и позволяющее заходить в него часто, заранее не планируя. Поэтому в меню будут представлены как бюджетные блюда, так и более дорогие позиции.

На вопрос «Посетили бы Вы новое кафе корейской кухни в Белгороде?» 65% респондентов (26 человек из 40) ответили положительно, то есть это говорит о том, что жителям Белгорода интересна азиатская кухня, и они готовы пробовать что-то новое.

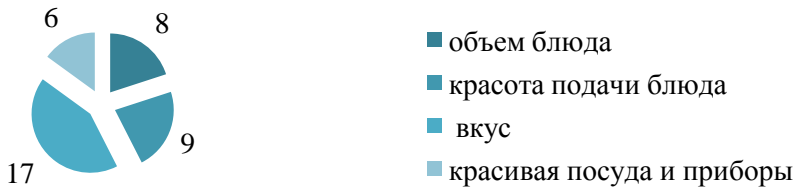


Рис. 2.11. Распределение ответов на вопрос «Какой критерий для вас наиболее важен при подаче блюда?»

При проведении данного вопроса было выяснено, что наиболее важным критерием для людей является вкус блюда. Так как азиатская кухня может показаться слишком экзотичной, следует адаптировать ее под вкус людей, непривычных к острой корейской еде, предоставлять людям выбор об уровне остроты блюда и предупреждать о необычных ингредиентах.

Вопрос «Как долго вы находитесь в кафе/ресторане?» являлся последним в данном опросе. В ходе него было выяснено, что люди в основном находятся в кафе и ресторанах более одного часа. Поэтому, стоит сделать атмосферу кафе наиболее благоприятной, музыку ненавязчивой, интерьер не режущим глаз, чтобы гостю ничего не мешало наслаждаться общением с собеседником и отдыхом.

Тем же респондентам было предложено оценить основных конкурентов будущего кафе по следующим критериям: качество продукции, ассортимент, сервис, цена, месторасположение, режим работы, парковку по пятибалльной шкале. Средневзвешенные показатели представлены в таблице 2.4.

Основными конкурентам являются:

1. Ресторан «Токио», так как он является также представителем азиатской кухни и осуществляет доставку.

2. Forest grill является конкурентом, так как в его меню присутствуют элементы азиатской кухни, плюс также реализуется идея жарки мяса прямо за столом гостей.

3. Сети «Mybox» и «ROLL'n'WOK», специализирующиеся на японской и китайской кухне.

Таблица 2.4

Оценка сильных и слабых сторон конкурентов

Критерии	Токио	Forest grill	Zest	Mybox	ROLL'n'WOK
1	2	3	4	5	6
Качество продукции	4,5	5	5	4,5	5
Ассортимент	4	5	4	4	5
Сервис	3	5	4	5	4,5
Цена	4	4	4	4	4

Продолжение таблицы 2.4

1	2	3	4	5	6
Месторасположение	4	5	5	5	3
Режим работы	5	5	4	3	3
Парковка	3	2	2	4	4
Программа лояльности	2	2	4	4	4
Средняя оценка	3,7	4,1	4	4,2	4,06

На основании данных таблицы 2.4 составлен многоугольник конкурентоспособности (рис. 2.12). По данному опросу можно сделать вывод, что будущее кафе «Zest» сможет оказать достойную конкуренцию. Лидерами в данном опросе оказались «Mybox» и «Forest grill». Во-первых, у них уже устоявшаяся репутация и сложившаяся клиентская база, плюс удобное месторасположение. Преимущество «Mybox» состоит также в том, что данная сеть имеет множество точек, которые раскиданы по всему городу и удобны для посещения большинству жителей города. «Forest grill» также имеет хорошее месторасположение в центре города, отличный сервис, представленный устоявшейся командой официантов и поваров, и удобные часы работы, позволяющие посещать данное место, когда большинство заведений города уже закрыто. Наименее конкурентоспособный критерий у кафе «Zest», это парковка, так как в центре города трудно найти хорошее место для автомобиля, и месторасположение в жилом доме предполагает, что в выходные парковка будет занята жителями домов вокруг. Критерий «сервис» не может быть оценен объективно, так как данное заведение не открыто, и команды сервиса еще не существует, поэтому данная оценка была поставлена гипотетически.

Увлечение Кореей обычно приходится как раз на подростковый возраст, поэтому подросткам так же будет интересно попробовать блюда, любимые их корейскими кумирами.

Интересно кафе будет молодым людям, парам, и гостям в возрасте. Возможно, посетителей будет отпугивать острота блюд, однако в зависимости от желания гостя, острота всегда будет регулироваться. Кроме того, кафе

будет находиться рядом с университетом, поэтому частыми посетителями будут являться студенты, для которых будет предусмотрена система лояльности.

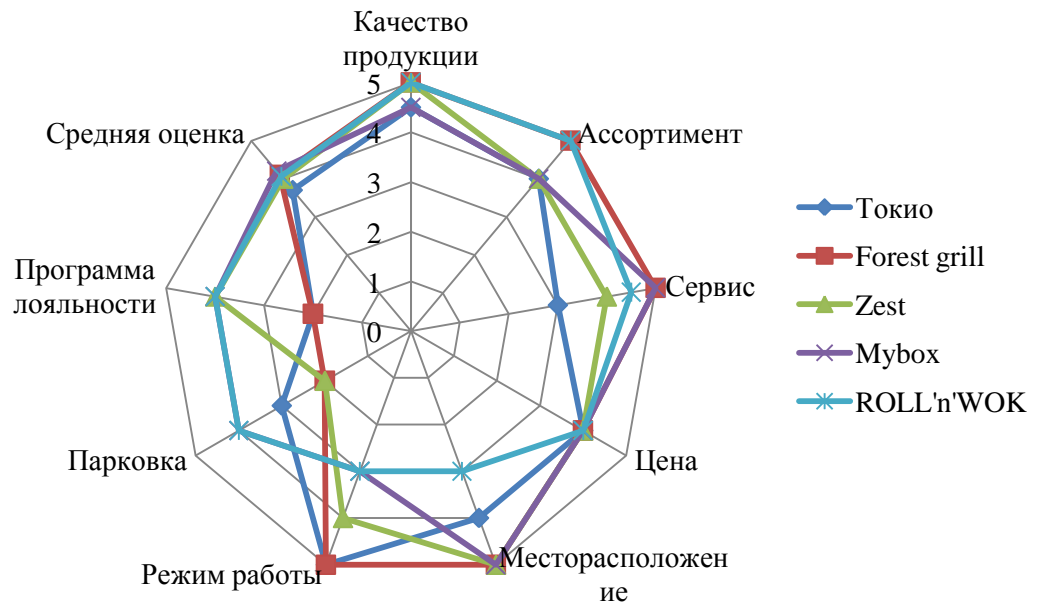


Рис. 2.12. Многоугольник конкурентоспособности

Обработка результатов исследования позволит построить матрицу SWOT-анализа будущего кафе «Zest», что поможет проанализировать внутренние и внешние факторы предприятия, оценку рисков и конкурентоспособность продукции. SWOT-анализ представлен в приложении 6.

Внешняя среда – сфера, в которой организация осуществляет свою деятельность, совокупность «факторов влияния» вне предприятия. Анализ макроокружения кафе «Zest» проведем при помощи метода PEST-анализа [11].

PEST-анализ (иногда обозначают как STEP) – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

PEST-анализ кафе «Zest» представлен в приложении 7.

Данная таблица показывает, что кафе «Zest» имеет широкие возможности. Для создания кафе в городе созданы благоприятные условия со стороны государства. При плохой экономической ситуации цены на поставляемую продукцию остаются стабильными. Демографическая ситуация в городе за последние годы значительно улучшилась, растет число людей среднего класса, что повлечет за собой увеличение числа посетителей нашего кафе.

Технологический фактор определяет возможность повышать эффективность производства, а, следовательно, эффективность способов удовлетворения потребителей. Несмотря на хорошие возможности, есть и внешние угрозы. Политические факторы непредсказуемы и всегда представляют собой угрозу для данной отрасли. К кафе будут предъявлены расширенные требования ГОСТа, СанПиНа и противопожарной безопасности. Также неизвестно, когда произойдет финансовая стабилизация в стране. Наблюдаемый рост инфляции весьма неблагоприятно может сказаться на деятельности предприятия [2].

Таким образом, из анализа отрасли и локального рынка, можно сделать вывод о том, что в настоящее время азиатская кухня – довольно распространена по всей России, и занимать пустующую нишу корейской кухни в Белгороде следует как можно быстрее. Существует ряд факторов, угрожающих развитию бизнеса, однако при правильном продвижении и грамотной рекламной кампании, кафе корейской кухни должно стать «изюминкой» города, оправдывая свое название.

3. Организация производства и управление предприятием

Кафе корейской кухни будет предоставлять населению города Белгород услуги общественного питания, учитывая основные направления гастрономической моды, которые направлены на популяризацию корейской кухни.

Как ранее было сказано, кафе «Zest» будет являться обществом с ограниченной ответственностью.

График работы ресторана – с 9:00 до 23:00.

Реализация проекта будет вестись с марта 2020 года. Планирование этапов представлено в приложении 8, где изображена диаграмма Ганта.

В будущей организации создан аппарат управления, состав которого представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1

Управленческие звенья кафе корейской кухни «Zest»

Наименование должностей аппарата управления	Наименование подчиненных должностей и подразделений аппарата управления
1. Генеральный директор	1.1. Главный бухгалтер 1.2. Менеджер 1.3. Шеф-повар
2. Менеджер	2.1. Старшая хостес (администратор зала) 2.2. Старший бармен 2.3. Старший официант 2.4. Технический персонал (посудомойщики и уборщики торгового зала) 2.5. Водитель
3. Шеф-повар	3.1. Су-шеф 3.2. Повара горячего цеха 3.3. Повара холодного цеха 3.4. Повара заготовочного цеха

Совокупность производственной и управленческой структуры составляет организационную структуру управления, представленную в главе 1.

На предприятии «Zest» будет действовать линейно–функциональная структура управления. Она характеризуется распределением целей и задач управления между целыми подразделениями и отдельными работниками. Наиболее эффективная данная структура там, где аппарат управления вы-

полняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции [12].

Все сотрудники предприятия должны иметь надлежащее профессиональное образование, подготовку и опыт работы. Исключением являются работники зала (хостес, официанты), которые могут прийти без опыта работы, так как обучить данной профессии не составит труда. Рассмотрим обязанности и функции, которые будут выполнять сотрудники кафе «Zest». Функциональные обязанности персонала кафе «Zest» представлены в приложении 9.

Следует отметить, что в обязанности руководителя кафе будет входить забота о сохранении работоспособности и эффективности труда своих работников и обеспечивать для этого для этого надлежащие трудовые, социальные и культурно-бытовые условия, сохранять положительный психологический климат внутри организации.

Расчет фонда заработной платы включает фонд основной и дополнительной заработной платы работников, состоящих в штате предприятия. Расходы на оплату труда планируются исходя из прогнозируемой средней заработной платы и прогнозируемой численности. Период работы персонала 12 месяцев. Структура персонала кафе и расчет фонда оплаты труда (ФОТ) персонала представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Структура персонала кафе корейской кухни «Zest» и ФОТ

Должность	Количество	Оклад, тыс. руб.	ФОТ в год, тыс. руб.	Отчисления с ФОТ за год, тыс. руб.	Всего за год, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
Директор	1	40 000	480 000	144960	624 960
Бухгалтер	1	30 000	360 000	108720	468 720
Менеджер	2	27 000	324 000	97848	421 848
Повар 5 разряда	1	25 000	300 000	90600	390 600
Повар 3 разряда	2	20 000	240 000	72480	312 480
Повар 2 разряда	2	18 000	216 000	65232	281 232
Хостес	2	18 000	216 000	65232	281 232

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5	6
Официант	6	15 000	180 000	54360	234 360
Бармен	2	20 000	240 000	72480	312 480
Водитель	2	20 000	240 000	72480	312 480
Мойщик посуды	2	15 000	180 000	54360	234 360
Мойщик производственных помещений	2	15 000	180 000	54360	234 360
Всего	25	263 000	3 156 000	953 112	4 109 112

Таким образом, фонд оплаты труда на предприятии составит 263 000 руб. Отчисления во внебюджетные фонды составит 342 426 в месяц. За год фонд оплаты труда составит 3 156 000 руб. При этом, отчисления во внебюджетные фонды – 953 112 руб.

Также будет составлено штатное расписание (Приложение 10). На основании этого локального акта очень удобно формировать фонд оплаты труда, подтверждать обоснованность расходов для ФНС, а также составлять статистические отчеты и заявки в службу занятости и кадровые агентства [12].

График работы персонала:

1. Бухгалтер: 5/2.

2. Менеджеры: 2/2, в конце каждого второго дня менеджеры будут передавать смены друг другу, посвящая во все дела, происходившие в их рабочее время.

3. Для официантов будет несколько смен:

С 8.30 до 20.30; с 9.30 до 21.30 и с 11.00 до 23.00.

Каждые две недели график официантов будет меняться, и составляться он будет менеджером и старшим официантом. Для официантов предусмотрены несколько видов смен, в зависимости от которых будут меняться их обязанности. Смена будет длиться 12 часов. Так как предполагается, что работать могут студенты, поэтому нет четко установленного графика. Каждый официант будет подстраивать смены под себя. В будние дни в смене будет 4

официанта. В выходные дни в смене будет 5 официантов, так как предполагается, что в выходные дни посещаемость заведения и поток людей больше.

4. У хостес график будет 2/2.

5. На кухне график работы составляет шеф-повар. На смене в будний день должен присутствовать один повар заготовочного цеха, один холодного, три повара горячего цеха, шеф или су-шеф на раздаче. В выходные дни, в зависимости от загрузки заведения, на кухню может выводиться дополнительный человек, на горячий или холодный цех.

6. На мойке стандартно будет работать по три человека. Один посудомойщик, будет работать с 8.30 до 20.00, еще два посудомойщика с 11.00 до 23.00. В день будет работать один уборщик зала, с 8.30 до 23.00.

На предприятии общественного питания практически невозможно составить четкий график работы персонала. Каждое подразделение будет ставить рабочие часы так, как им удобно, главное, чтобы количество человек в зале и на кухне соответствовало требованиям.

Для оценки работы официантов и барменов будет использоваться лист КЛН.

КЛН – важнейший инструмент контроля обслуживания гостей.

КЛН заполняет директор или менеджер, находящийся в этот день на смене, на официантов и барменов по исполнению их обязанностей. КЛН официантов и барменов кафе «Zest» приведен в приложении 11.

Для контроля работы хостес и поваров будут использованы чек-листы.

Чек-лист (check list) – это перечень пошаговых последовательных действий, которые необходимо выполнить, чтобы получить определенный результат в работе [15]. Примеры чек-листов приведены в приложении 12.

Предполагается, что в меню кафе «Zest» будет около 30 позиций блюд, которые отвечают нормам здорового питания – свежие овощи и мясо, низкокалорийные соусы и заправки, легкие десерты и т.д. Кроме того будут присутствовать алкогольные и безалкогольные напитки. Концепция кафе – корейская кухня по демократическим ценам.

Предполагается, что кафе будет предоставлять следующие виды услуг:

- организация ежедневного трехразового питания: завтрак, обед, ужин;
- проведение праздников и банкетов;
- доставка готовой продукции;
- еда на вынос.

Производственная программа представляет собой расчетное меню на один или несколько дней с указанием наименования и выхода блюда, а также предполагаемое количество порций [3]. Производственная программа кафе представлена в приложении 13.

Производство в кафе будет осуществляться с использованием только натуральных и качественных продуктов. Все блюда будут готовиться на кухне профессионалами, которые специализируются на корейской гастрономии. В приложении 14 приведен примерный перечень блюд.

В приложении 13 приведен перечень блюд из меню в количестве, которое требуется для одного дня работы кафе. Список составлен примерно, так как в разные дни будет разная посещаемость. При последующей работе заведения продукты и напитки будут докупаться по мере необходимости.

По данным таблицы приложения 14 получаем, что расчет сырья за день равен 23 022,64 рубля. Из этого расчета можно посчитать расчет сырья за месяц и за год. Таким образом, получаем: в месяц $23\,022,64 \cdot 30 = 690\,679,2$ рублей; в год: 8 288 150,4 рубля.

Меню это основа любого заведения общественного питания, на котором строится объем продаж предприятия и его выручка. Именно поэтому ассортимент кафе будет достаточно разнообразен и в последующем подлежит доработке и обновлению в соответствии с вкусовыми предпочтениями потребителей. Необходимо проводить мониторинг заказов с целью выявления наименее популярных блюд, которые будут либо доработаны, либо заменены, либо исключены из меню [18].

Для открытия кафе корейской кухни необходимо выполнение следующих шагов:

1) поиск месторасположения и выбор концепции интерьера. Важную роль играет правильно подобранное помещение. Выбор месторасположения для «Zest» осуществлялся по таким критериям, как высокая проходимость будущего места и наличие уюта и спокойствия, поскольку концепция кафе связана с непринужденной атмосферой и гостеприимством.

Расположение кафе планируется по адресу: г.Белгород, ул.Победы, 165. Это нежилое помещение 340 м², расположенное на первом этаже многоэтажного кирпичного дома. Центр города, рядом с БелГУ. Имеется прилегающая территория, оформленная технической документацией, которая в будущем может использоваться как летняя площадка. Помещение оборудовано вентиляцией, имеет несколько выходов.

Необходимо учитывать, что каждое помещение, предназначенное для заведения общепита, проходит тщательную проверку со стороны государственных органов – санэпидемстанция, Роспотребнадзор, пожарная инспекция. Жесткие требования предъявляются к обустройству кухни и вентиляции, соблюдению нормативов рабочей площади, материалам отделки, организации хранения продуктов и т.д. Кроме того, следует оценивать функциональные возможности помещения – возможность перепланировки, наличие всех коммуникаций (водоснабжение и канализация, электроэнергия, газ), которые обеспечат бесперебойную работу заведения. Особое внимание нужно уделить мощностям электричества, поскольку пищевое оборудование потребляет много электричества [24].

2) Ремонтные работы и одновременно поиск и оформление персонала. Дизайнерское оформление помещения. Необходимо обязательно заключить договор со строительной фирмой, сделать копии их лицензии, копии паспортов рабочих, заключить договор о страховании объекта на период ремонтных работ, разработать дизайн-проект с дизайнером. Длительность процесса – в среднем 180-270 дней.

3) Поиск, приобретение и монтаж оборудования. Необходимо заключить договоры поставки оборудования, провести профессиональный монтаж оборудования, заключить договоры поставки оборудования, провести профессиональный монтаж оборудования, заключить договоры сервисного срока доставки оборудования – до 90 дней. Обязательно нужно иметь все сертификаты на оборудование и удостовериться, что все оборудование исправно и не может навредить жизни и здоровью не только гостей заведения, но и работников.

4) Лицензирование и сертификация. Основное отличие между этими двумя понятиями заключается в следующем: лицензия – это разрешение на занятие конкретным родом деятельности, а сертификат – это документ, подтверждающий качество, соответствие товаров или услуг установленным положениям и требованиям [28].

5) Приобретение расходных материалов. На этом этапе необходимо заключить договоры с поставщиками, принять товары на склад. Длительность процесса – 60-90 дней.

6) Проведение рекламной кампании. Рекламная кампания подробно описана в главе 4.

Торговые помещения: основной зал, бар.

Производственные помещения: заготовочный цех, горячий цех, холодный цех, кондитерский цех.

Вспомогательные и обслуживающие производственные подразделения: склад, мойка.

Кроме того, будут предусмотрены туалетные комнаты для персонала и для посетителей кафе, гардероб, раздевалка для персонала.

Для эффективной и менее затратной работы предприятия очень важно составление четкого и грамотного составления системы снабжением сырьем, полуфабрикатами и материально-техническими средствами для его бесперебойной работы. При проектировании кафе корейской кухни «Zest» были выбраны поставщики, близко расположенные территориально и с надлежащим

качеством продукции. Список поставщиков, выбранных для работы кафе «Zest» представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Источники продовольственного снабжения

Наименование источника	Наименование группы товаров	Периодичность завоза	Примечание
ОАО «Пармалат МК»	Молочные продукты, молоко	1 раз в 2 дня	Транспорт поставщика
ТК «Мираторг» ИП Дронина МИ.	Говядина, свинина, черева свинья	2-3 раза в неделю	Транспорт поставщика
ООО «Курские моторы»	Морепродукты	3 раза в неделю	Транспорт поставщика
ООО «ГК Агробелогорье»	Птица	1 раз в 3 дня	Транспорт поставщика
ИП Гармашов Е.В	Фрукты, ягоды, овощи	1 раз в 2 дня	Транспорт поставщика
ООО «Добрыня-продукт»	Соки, вода, напитки, алкоголь	1 раз в 5 дней	Централизованный способ доставки
ООО «Феличе»	Сахар, кофе, мука, крупа	1 раз в 12 дней	Централизованный способ доставки
ООО «Продальянс»	Пищевые жиры и масла	1 раз в 10 дней	Транспорт поставщика
ЗАО «Приосколье»	Яйца и яичные продукты	1 раз в 3 дня	Транспорт поставщика
ООО Торговый дом «Родной край Белогорья»	Зерномучные, сахар, специи	1 раз в 10 дней	Централизованный способ доставки

В районе выбранного места расположены жилые здания, что обуславливает наличие коммуникаций. В связи с этим, имеется возможность подключения ко всем необходимым коммуникациям, поставляющим электроэнергию, воду, канализацию. Все упомянутые выше коммуникации проходят вблизи планируемого участка застройки. Таким образом, участок для строительства кафе корейской кухни соответствует санитарным и пожарным требованиям.

Перед выполнением всех технологических расчетов нужно разработать схему технологического процесса, который представляет собой упорядоченную последовательность взаимосвязанных действий, выполняющихся с момента возникновения исходных данных до получения требуемого результата.

Также следует установить режим работы, оборудование для производства, реализации и организации потребления изготавливаемой продукции. Схема технологического процесса проектируемого предприятия представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Схема технологического процесса предприятия

Операции и их режимы	Производственные торговые и вспомогательные помещения	Применяемое оборудование
Прием продуктов 9:00-16:00	Загрузочная	Весы товарные
Хранение продуктов	Складские помещения	Стеллажи, подтоварники, холодильники
Изготовление полуфабрикатов 8:00-21:00	Заготовочные цеха	Столы, холодильные шкафы, механическое оборудование
Приготовление продукции 8:00-23:30	Доготовочные цеха	Тепловое, механическое, вспомогательное оборудование
Реализация продукции 09:00-24:00	Раздаточная	Раздаточное оборудование
Организация потребления продукции 09:00-24:00	Зал кафе	Стулья, столы

В холодном цехе готовят холодные блюда и закуски, сладкие блюда. Поскольку здесь значительное количество блюд и изделия не подвергаются тепловой обработке, то строго соблюдаются санитарные правила при организации технологического процесса. Холодный цех располагается таким образом, чтобы достигалась кратчайшая связь с моечной столовой посуды [25].

В горячем цехе готовят горячие закуски, вторые блюда. В помещении горячего цеха хорошая вытяжка, вентиляция. Соблюдается необходимая техника безопасности и санитарные требования.

Склад – в нем хранятся продукты, не требующие охлаждения, безалкогольные и винно-водочные изделия, а также приборы, и хозяйственные товары.

В мойке моются грязные приборы, посуда, инвентарь. Запрещается мыть посуду разного назначения в одной и той же воде. На мойке использу-

ется специализированная моечная машина, с термической обработкой посуды [25].

Для облегчения работы между персоналом и быстрого расчета гостей используется компьютер и R-Кеерер. Данная система существует на рынке HoReCa с 1992 года. Её разработчик – компания UCS. За 22 года более 30 000 заведений общественного питания были оснащены данной программой автоматизации.

Установка R-Кеерер также потребует определенных затрат. Базовые модули программы и их стоимость приведены в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Базовые модули R-Кеерер, необходимые для работы кафе «Zest»

Название	Характеристика	Цена, руб.	Количество станций, шт.
Кассовая станция r_keeper_7_CashDesk	Программное обеспечение для кассовой станции, дает возможность быстро и качественно обслужить гостей, учитывать индивидуальные пожелания гостей.	10 000	2
Станция менеджера r_keeper_7_Manager	Программное обеспечение, помогающее удобно настроить кассовую станцию для работы с потоком гостей, оперативно работать с меню и ценами, формировать гибкие расписания скидок и специальных предложений, управлять доступом персонала к кассовым операциям.	15 000	1
Складской учет, лицензия без ограничений r_keeper_7_StoreHouse5Prof	Программное обеспечение, позволяющее полностью автоматизировать процесс управления складом и производством/кухней, а также эффективно управлять себестоимостью, правильно организовывать закупки и контролировать действие персонала.	25 000	1
Kitchen Display System (KDS) r_keeper_7_KDS	Программа для визуализации заказов на кухне.	3 000	1
Итого		53 000	5

В стоимость единовременных капитальных вложений войдут затраты на: аренду помещения в месяц, рекламу в месяц, капитальный ремонт, по-

купку оборудования, инвентаря и кухонной утвари, закупку сырья, покупных и комплектующих изделий.

В помещении необходимо будет провести капитальный ремонт. Компания «ИДУТ РАБОТЫ» предлагает цену 4000 рублей за 1 м². Соответственно, за 340 м² ремонт обойдется в 1 360 000 рублей [36]. Сводная таблица помещений кафе представлена в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Сводная таблица помещений

Помещения	Принятая площадь, м ²
Помещение для охлаждаемых камер	17
Кладовая сухих продуктов	4
Кладовая винно-водочных изделий	6
Горячий цех	22
Холодный цех	17
Моечная кухонной посуды	10
Моечная столовой посуды	10
Бар	10
Зал	174
Вестибюль (в т.ч. гардероб)	15
Кабинет директора и бухгалтера	5
Помещение для персонала	4
Душевые для персонала	4
Туалеты для персонала	5
Кладовая инвентаря	4
Тепловой пункт и водомерный узел	6
Приточно-вытяжная вентиляционная камера	15
Электрощитовая	6
Туалеты для посетителей	8
Итого	283,3

Затраты на оборудование для кафе приведены в приложении 15. Согласно данным, сумма затрат на оборудование составит 1 204 240 рублей. Сумма затрат на дополнительные расходы составит 337 171 рубль. Общая сумма затрат на оборудования составит 1 541 411 рублей.

Далее приведем перечень необходимого инвентаря и утвари для кухни (табл. 3.7). Номенклатуру оборудования для различных цехов предприятия

общественного питания определяют на основе ассортимента изготавливаемой продукции и видов оборудования, серийно выпускаемого промышленностью на данный период.

Таблица 3.7

Перечень необходимого инвентаря для кухни

Наименование	Кол-во	Стоимость за ед., руб.
Кастрюля 3 л	2	2519
Кастрюля 5 л	2	2947
Кастрюля 8,5 л	2	5048
Сковорода d 28 см	3	2419
Сковорода d 22 см	3	1765
Сковорода d 18 см	2	1497
Сотейник 3,75 л	2	3537
Сотейник 0,75 л	2	1438
Разделочная доска, набор из 3 досок	5	1200
Щипцы универсальные	5	118
Половник 0,25 л	5	947
Половник 0,13 л	5	750
Венчик 30 см	1	323
Лопатки, набор из 4	5	750
Гастроемкость	20	1119
Контейнеры, набор из 5	5	810
Набор ножей из 8 предметов	3	12498
Итого, общая стоимость		129596

Срок службы инвентаря – 5 лет [26].

Поставщики. Поставщиком оборудования является магазин оборудования для ресторанов и кафе «Клен». Поставка осуществляется однократно, далее по мере изнашивания оборудования. Кроме того, при необходимости, оборудование для кухни будет докупаться. Представленный выше перечень является примерным, так как по факту придется докупать дополнительный инвентарь.

Общество с ограниченной ответственностью будет зарегистрировано самостоятельно, для чего будут выполнены следующие действия:

1. Оплата государственной пошлины за регистрацию ООО в размере 4 000 рублей.

2. Совершение платежа за закрепление юридического адреса, который будет указан в учредительных документах, в размере 10 000 рублей.

3. Предоставление пакета документов для оформления помещения в лизинг.

4. Внесение уставного капитала в размере 10 000 рублей.

5. Изготовление печати организации, на что потребуется 850 рублей.

6. Открытие расчетного счета не позднее 4 месяцев с момента регистрации ООО. Будет внесен в денежной форме в размере 2 000 рублей [28].

Расходы на регистрацию ООО представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8

Расходы на регистрацию ООО, руб.

Наименование	Сумма, руб.
1. Оплата государственной пошлины	4 000
2. Платеж за закрепление юридического адреса	10 000
3. Внесение уставного капитала	10 000
4. Изготовление печати	850
5. Открытие расчетного счета	2 000
Итого: 26 850	

Таким образом, стоимость регистрации ООО составит 26 850 рублей. Сума была рассчитана с учетом усредненного значения статьей расходов.

Далее необходимо рассчитать себестоимость услуг кафе корейской кухни «Zest». Себестоимость состоит из постоянных и переменных издержек. В постоянные издержки войдут следующие статьи расходов: амортизация, аренда, реклама, коммунальные услуги, ФОТ с отчислениями во внебюджетные фонды (30,2%), выплаты по кредиту, услуги связи. В переменные издержки войдут затраты на: сырье и материалы, покупные и комплектующие изделия, расходный материал [48].

Амортизация выделяется на оборудование стоимостью свыше 40 000 рублей. Чтобы найти сумму амортизации за месяц, следует сумму, потраченную на приобретение, разделить на срок использования и далее полученное

число разделить на количество месяцев в году. Расчет амортизационных отчислений в месяц и в год приведен в таблице 3.9.

Таблица 3.9

Расчет амортизации оборудования кафе «Zest»

Наименование	Количество, шт	Срок службы, лет	Первоначальная стоимость, руб.	Амортизация в месяц, руб.	Амортизация в год, руб.
Пароконвектомат	1	5	150 000	2 500	30 000
Плита электрическая с жарочным шкафом	1	5	50 000	840	10 000
Шкаф холодильный	3	5	45 200	2 260	27 120
Шкаф морозильный	2	5	52 000	1 733	20 800
Стол охлаждаемый	1	4	54 000	1 125	13 500
Холодильник для десертов	1	5	70 140	1 169	14 028
Кофемашина	1	5	110 000	1 833	22 000
Итого				11 460	137 448

Таким образом, сумма амортизационных отчислений в месяц составит 11 460 рублей, в год – 137 448 рублей.

Расчет электроэнергии производится по следующему принципу: мощность всего оборудования*24*30: $10\text{кВт}\cdot 24\cdot 30 = 7200$ кВт электроэнергии расходуется в месяц. Одноставочный тариф на электроэнергию в Белгороде составляет 3,92 руб/кВт. Таким образом, сумма затрат на электроэнергию в месяц составит: $7200\cdot 3,92 = 28\,224$ руб/месяц.

В среднем на одно условное блюдо потребуется 12 л воды (в том числе 4 л горячей воды). Рассчитываем, что в среднем в день будет проходимость около 75 человек. Соответственно, в день будет приготовлено около 150 блюд (рассчитываем, что гости будут брать по два блюда на каждого). Расход воды в день составит: $12\cdot 150 = 1\,800$ л/день. Плюс учитываем, что вода будет расходоваться на мойке и в туалетах, поэтому расход воды в день составит около 6000 л/день. Соответственно, расход воды в месяц составит: $6000\cdot 30 = 180\,000$ л/месяц. Стоимость 1 м³ воды составит 17,3 рубля. В 180 000 л со-

держится 180 м^3 . Таким образом, расходы на воду в месяц составят $180 * 17,3 = 3\,114$ рублей в месяц.

В общей совокупности расходы на коммунальные услуги в месяц составят: $28\,224 + 3\,114 = 31\,338$ рублей в месяц.

Услуги связи, в среднем, обходятся в 1500 рублей в месяц. Сюда включаются затраты на интернет и телефон.

Проект открытия кафе корейской кухни «Zest» будет финансироваться за счет кредита, взятого в ВТБ банке. Сумма кредита составит 5 000 000 рублей. Кредит будет взят под 8,5% годовых сроком на 7 лет. Схема погашения кредита представлена в приложении 16.

Полная стоимость кредита составит 6 199 300 рублей. Срок кредитования – 72 месяца. Ежемесячный платеж составит 88 892 рублей. Общая переплата составит 1 400 218 рублей [14].

Для закупки сырья будет использоваться система Store-House. Это простой и удобный программный продукт, позволяющий вести учет работы ресторана, начиная с закупки сырья, заканчивая сдачей отчетов. Это современная программа учета предприятий общепита, которая значительно облегчит процесс контроля. Система автоматизации складского учета StoreHouse, разработанная компанией UCS, позволяет полностью контролировать процесс управления производством в ресторанах, кафе и ресторанах быстрого обслуживания, работающих на системе управления R-Keeper.

Программа StoreHouse решает важнейшую для производства задачу по учёту складских остатков и контролю списания товаров. В Store House ведутся калькуляционные карты, а также технологические и технико-технологические карты, рассчитывается калорийность блюд.

Для учета алкоголя будет установлена программа ЕГАИС. В связи с необходимостью с 01.01.2016 подтверждать факт закупки алкоголя на склад предприятия через ЕГАИС компания UCS выпустила версию программы StoreHouse с поддержкой ЕГАИС (подтверждение соответствия) и ведением журнала учёта объема розничной продажи алкогольной продукции [12].

Расходные материалы для кафе будут включать следующие статьи затрат: салфетки, туалетная бумага, мыло. Из расчета 180 гостей в день Количество пачек салфеток по 100 штук составит 4 (с запасом), количество туалетной бумаги – 4 шт. (в каждую кабинку), количество жидкого мыла по 450 г – 4 шт. Стоимость салфеток составляет 5 рублей, туалетной бумаги – 15 рублей, мыла – 30 рублей. Итого в день стоимость затрат на расходный материал составит: $4*5+4*15+4*30 = 200$ рублей. Сумма затрат в месяц составит: $200*30 = 6\ 000$ рублей.

Кроме того будет выделяться ежемесячно сумма размером 30 000 рублей на прочие затраты, которые могут использоваться на непредвиденные расходы, например, ремонт оборудования, вызов ремонтников и т.д. Таким образом, в таблице 3.10 представлена смета расходов кафе «Zest».

Таблица 3.10

Смета расходов в месяц кафе корейской кухни «Zest»

Наименование затрат	Сумма, руб.
Постоянные затраты	
Лизинг помещения	433 578
Фонд оплаты труда	342 426
Реклама	53 610
Кредит	88 892
Коммунальные услуги	31 338
Амортизация	11 460
Услуги связи	1 500
Итого	962 804
Переменные затраты	
Сырье	690 679,2
Расходный материал	6 000
Прочее	30 000
Итого	726 679
Всего	1 689 483

Рассчитаем оборачиваемость мест в кафе. Для этого берем формулу: $X = 60 / t$, где 60 – количество минут в одном часе; t – время приема еды одним гостем в минутах. Время приема еды одним гостем = 50 минут в среднем. Из этого следует, что оборачиваемость одного места в кафе = 1,2. В заведении

50 посадочных мест, значит, общая оборачиваемость мест равна 60 человек в час при полной загрузке.

Таблица 3.11

Загрузка кафе по дням недели, %

Загрузка	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	ВС
До 17:00	10	10	30	45	50	50	50
После 17:00	50	70	80	100	110	115	110

Данные таблицы были взяты гипотетически, исходя из представления, как часто люди будут заходить в новое заведение. В процент загрузки входят не только посетители «на месте», но еще доставки, и самовывоз. Далее, чем больше люди будут узнавать о заведении, доставок будет все больше, особенно в выходные дни. Через несколько месяцев работы в день будет в среднем около 10-15 доставок, что поможет повысить средний чек заведения и уровень прибыли.

Расчет производился до 17:00, когда ожидается наименьшая загрузка кафе, и после 17:00, когда люди освобождаются с работы и учебы. Поэтому после 17:00 ожидается большая посещаемость кафе.

Рассчитаем теперь количество людей в четверг, как усредненный показатель. До 17:00 посещаемость будет равна 45%, то есть до 17:00 заведение посетят 27 человек. После 17:00 загрузка будет равна 100%, то есть 60 человек. Следовательно, за один день кафе посетят 87 человек.

Остальные дни недели рассчитываем аналогично. Результаты расчетов представлены в таблице 3.12.

Таблица 3.12

Загрузка кафе по дням недели, чел.

ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	ВС	Всего
36	48	66	87	96	99	96	528

Анализируя данные таблицы 3.12, можно сказать, что в первый год загрузка в неделю составит, в среднем, 528 человек. Наибольшая загрузка

предвидится в субботу, так как в воскресенье у большинства населения выходной, и люди хотят отдохнуть после рабочей недели.

Предполагается спрогнозировать загрузку по неделям. В месяце полных четыре недели, в среднем 30 календарных дней. Поэтому, $528 \cdot 4,4 = 2323$ человека в среднем кафе может обслужить в месяц.

В год кафе сможет обслужить в среднем 27 878 человек.

Так как в среднем на одного человека приходится два заказанных блюда из меню и 1 или 2 напитка, то общий объем продаж за год составляет 55 756 блюд.

Подводя итог можно сказать, что данный раздел поможет в дальнейшем организовать и контролировать трудовой процесс, занятость персонала, вести учет потребления сырья и энергии.

4. Маркетинговый план

В данной работе предлагается провести рекламную кампанию кафе корейской кухни «Zest».

Для того чтобы кафе стало прибыльным, необходимо учитывать все факторы, которые влияют на конкурентные позиции его продукции: качество сырья, ассортимент, и т.п. Для более полного представления о деятельности кафе и его положения на рынке необходимо провести SWOT-анализ. Данный анализ подразумевает анализ внутренней среды компании, а также выявления возможностей и опасностей для компании со стороны рынка. На основе такого анализа можно разработать стратегии будущего поведения для преодоления опасностей и усиления сильных сторон предприятия. Данный анализ был проведен в главе 3 (Приложение 6).

На основе SWOT-анализа предприятия можно сделать выводы, что у кафе «Zest» есть слабые места. Самой главной угрозой является появление новых конкурентов. В связи с этим на основе SWOT-анализа предприятия рассмотрим процесс формирования стратегии функционирования и стратегии развития предприятия [19].

Стратегии функционирования отражают поведение организации на рынке в связи с реализацией ею услуг. Основные базовые стратегии функционирования (БСФ) приведены в таблице 4.1.

Таблица 4.1

Основные базовые стратегии функционирования (БСФ)

Весь рынок	Уникальность товара	Низкие издержки
	1. Дифференциация	2. Лидерство по издержкам
Отдельный сегмент	3. Фокусированная дифференциация	4. Фокусированное лидерство по издержкам

Для анализируемого предприятия на начальном этапе наиболее целесообразной является стратегия дифференциации. Дифференциация услуг на рынке означает способность организации обеспечить уникальность и более высокую ценность услуг для потребителя с точки зрения уровня качества,

наличия его особых характеристик. Она предполагает ясное понимание потребительских нужд и предпочтений, выполнение обязательств перед покупателями, знание собственных возможностей предприятия, осуществление постоянных инноваций. Данная стратегия нацелена на завоевание компанией первенства по уровню сервиса, по качеству оказанных услуг, по технологиям обслуживания [37].

Можно выделить следующие основные цели рекламной кампании:

- создание осведомленности у потенциальных клиентов об открытии;
- формирование благосклонности по отношению к предприятию;
- формирование убежденности о необходимости воспользоваться услугами именно данного кафе.

Для визуализации целей и задач маркетинговой деятельности, построим «Дерево целей» (рис. 4.1).

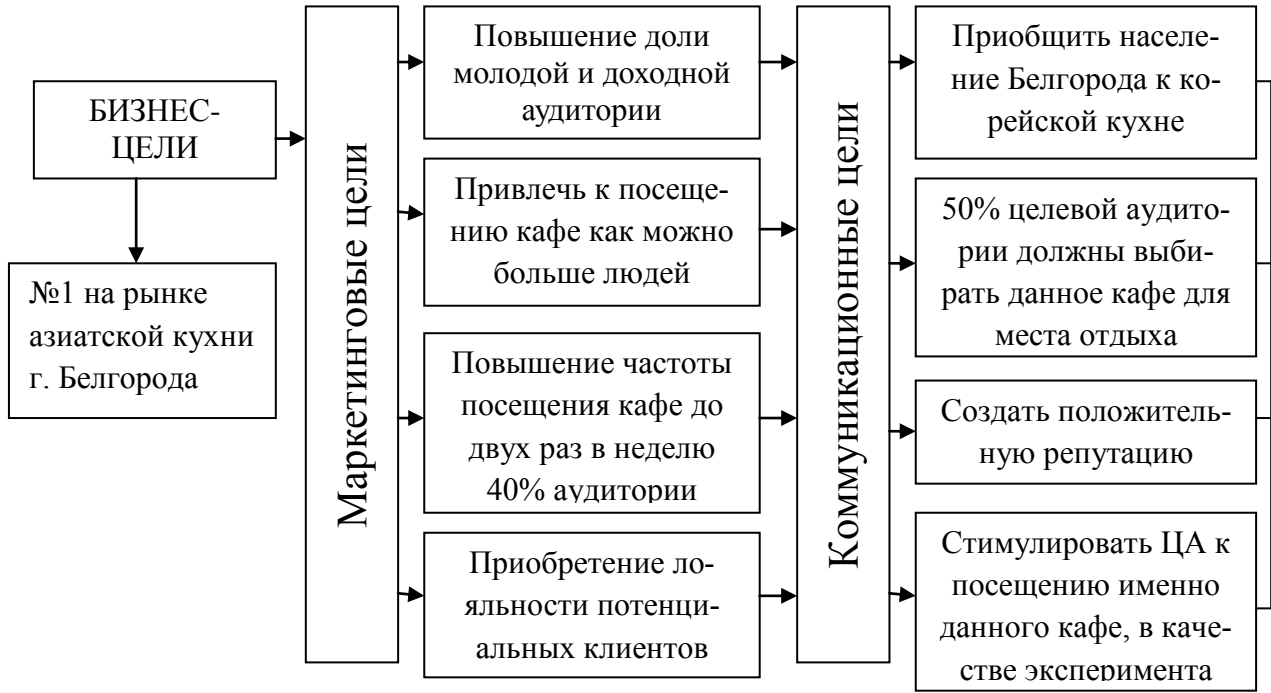


Рис. 4.1. Дерево целей кафе корейской кухни «Zest»

Кроме того, существуют медиа-цели будущего предприятия:

- лидерство среди азиатской кухни г. Белгорода;

– посещение заведения постоянными клиентами минимум 2 раза в неделю.

Дерево целей позволяет обеспечить четкую координацию усилий всех структурных подразделений организации; увязать обязанности должностных лиц и повысить их взаимную ответственность; установить конкретные задачи, исполнителей, сроки реализации: осуществлять четкий контроль исполнительской дисциплины; обеспечить высокую степень управляемости всеми процессами; сделать организацию более подготовленной к внезапным переменам [34].

Целенаправленная ценовая политика кафе корейской кухни заключается в следующем: кафе устанавливает на свои услуги такие цены, чтобы изменять их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы занять пустую нишу корейской кухни на рынке услуг Белгорода, получить желаемый объем прибыли и сформировать устойчивую клиентскую базу [39].

Кафе «Zest» будет использовать метод стимулирования сбыта, т.е. использование разнообразных стимулирующих средств, способствующих совершению покупки. В кафе будут использоваться следующие средства:

- гарантированный возврат денег при плохом качестве подаваемого блюда; использование «психологических цен»;
- стимулирование персонала (система штрафов и премий).

Также кафе будет проводить активную рекламную кампанию, чтобы заявить о себе и своем открытии. В первое время, до установления устойчивой репутации, заведению требуется заявить о себе, в чем ему поможет реклама.

Что касается систем цен на услуги и выпускаемую продукцию и методик их формирования. В кафе и ресторанах правильное формирование цен на блюда в меню – залог прибыльности и доходности бизнеса.

При установлении цен в кафе «Zest» будут учтены следующие параметры (процентное соотношение является условным и определяет степень влияния указанных параметров на цену):

- себестоимость блюда – 25%;
- категория клиентов – 20%;
- склонность клиентов к затратам – 15%;
- желаемый уровень дохода – 15%;
- финансовые возможности клиентов – 10%;
- цены конкурентов – 8%;
- стиль ресторана – 7%.

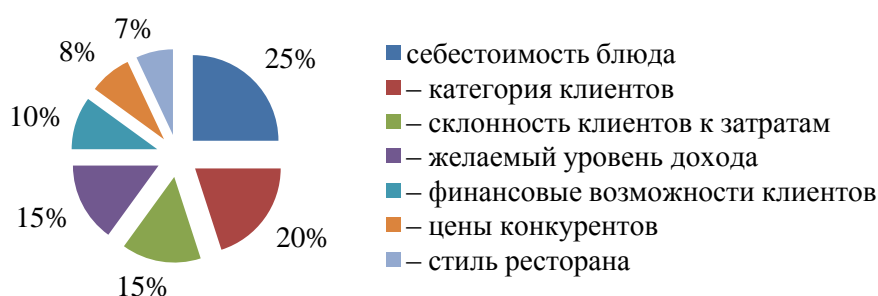


Рис. 4.2. Параметры, использованные при установлении цен кафе «Zest»

Как видно из вышперечисленного, основным фактором влияния на формирование цены блюд в меню является их себестоимость. Разница между себестоимостью и ценой – тот самый доход, за счет которого ресторан функционирует.

Финансы и платежеспособность клиента также являются важными факторами, определяющими цену на блюда в заведении. Цены конкурентов являются не столь важными при определении цен в ресторане данного уровня, здесь главный упор делается на качестве и уровне обслуживания.

Важным параметром является стиль или концепция ресторана. Посещая заведение, гость приходит не просто вкусно пообедать или поужинать, он платит еще за общую атмосферу кафе. Цены должны соответствовать уровню обслуживания, интерьера и сумме, которую гости готовы оставить официанту [47].

Тактика рекламной кампании – информирование о преимуществах.

Задачи рекламной кампании:

- распространение информации о преимуществах услуг и выгодах сотрудничества в отраслевых и бизнес-изданиях;
- размещение информации на отраслевом портале [50].

Кафе работает для широкого круга потребителей. Безусловно, реализация продажи блюд кафе направлена на любителей корейской кухни, поскольку меню данного вида предприятия специфическое. Целевой аудиторией являются следующие категории:

- работники находящихся поблизости организаций и деловые люди, приходящие на обед;
- вечерние посетители и посетители выходного дня, которые стремятся культурно провести свой досуг;
- клиенты, которые используют кафе для проведения торжественных мероприятий.

В целом, посетители кафе – это население города в возрасте от 20 до 50 лет, предпочитающие вкусную, экзотическую кухню.

Основной рынок для кафе корейской кухни – крупные города, поскольку жители небольших населенных пунктов могут не проявить интерес к экзотической кухне и предпочесть более бюджетный вариант заведения.

В самом начале следует разработать логотип кафе. Логотип представлен на рисунке 4.3.



Рис. 4.3. Логотип кафе корейской кухни «Zest»

Фирменным цветом был избран красный цвет. Красный цвет вызывает ассоциации с огнем, солнцем, силой, борьбой, любовью, жизнью. Красный цвет оказывает очень сильное впечатление на сознание потребителей. Он настраивает на решительные поступки, способен вызвать сильное желание что-то совершить. Этот цвет, как никакой другой, способен зафиксировать взгляд потребителя, т.к. имеет силу притяжения. Кроме того, корейская кухня довольно острая, что также ассоциируется с красным цветом.

Красный цвет не всегда будет использоваться при изображении логотипа компании. В брендбуке кафе будет обозначено, какой вид принимает логотип в зависимости от ситуации. На изображении 4.4 можно увидеть логотип кафе в черно-белом цвете.



Рис. 4.4. Фирменный знак кафе «Zest» в черно-белом цвете

Кроме того, кафе «Zest» будет иметь свой фирменный бланк, который является своеобразным инструментом, демонстрирующим фирменный стиль компании, что наравне с фирменными визитками и конвертами позволяет создать имидж серьезной организации и надежного партнера. Фирменный бланк кафе «Zest» представлен в приложении 17.

Планирование рекламной кампании: выбор средств рекламы.

Современная реклама располагает довольно широким набором средств распространения. Это может быть, например, печатная реклама (визитки,

фирменные пакеты, наклейки на контейнеры, стаканчики с собой, одноразовые приборы и т.д.), что всегда в изобилии присутствует в заведении [44].

В рамках данного исследования были разработаны образцы визиток, фирменных пакетов и наклеек, которые помогут сделать фирменный стиль кафе корейской кухни «Zest» узнаваемым, а гостей лучше познакомить с ассортиментом услуг [39].

Визитки кафе выполнены в ярком стиле с использованием фирменных цветов гостиницы. Визитка должна одновременно выполнять несколько функций: представлять заведение, давать информацию о компании, рекламировать товары и услуги (Приложение 18).

Материал для визиток: стандартная глянцевая бумага, плотностью 300 г/м². Размер: 90x50 мм., цвет 4+4 (цвет с двух сторон). Стоимость первичного заказа (1000 штук) составит 3500 руб.

Материал для наклеек: белая самоклеящаяся пленка, м², с глянцевой ламинацией в один слой. Размер: 70x40мм., односторонние. Стоимость первичного заказа (1000 штук) составит 2550 рублей (Приложение 18).

Данные наклейки предназначены для того, чтобы клеить их на контейнеры, стаканчики с собой, упакованные приборы. Это создаст дополнительную рекламу заведению и поможет посетителям оценить фирменный стиль и внимание к деталям [46].

Кроме того, будут сделаны на заказ крафтовые пакеты с логотипом кафе, размером 35x45x15, чёрные с изображением логотипа (Приложение 19).

Данные пакеты будут заказаны с сайта <http://www.paketoff.ru> в количестве 200 штук. При заказе такого количества доставка будет бесплатная, цена за сами пакеты 13060 руб.

Как средства рекламы выбираем размещение информации на интернет-ресурсе gorod-belgorod.ru, отраслевых печатных изданиях, рассылка каталогов клиентам. Реклама в интернете будет являться основным средством рекламы в виду широких возможностей воздействия на целевую аудиторию и малобюджетности. Предлагаются следующие виды рекламы:

1. Реклама в социальной сети Vk. Можно таргетировать рекламу с ориентацией на школьников, которым нужна данная услуга. Предлагается баннерная реклама;

2. Контекстная реклама. Здесь задаются ключевые слова, по которым целевая аудитория может совершить переход на сайт;

3. Баннерная реклама на сайте, где присутствует целевая аудитория-
<http://www.gorod-belgorod.ru/>.

– «Моя реклама». На сайте компании можно найти рубрики: недвижимость, авто, услуги, работа и т.д.

– «Наш Белгород». Газета «Наш Белгород» - первая и ведущая городская газета. Первый номер вышел из печати 13 июля 1990 года. С 2010 года газета входит в городской холдинг «Белгород-медиа». «Наш Белгород» освещает всю палитру городской жизни, поднимает общественно-политические, социально-экономические темы, рассказывает о событиях в сфере культуры и спорта.

В таблице 4.2 приведен план рекламной кампании предприятия.

Таблица 4.2

План рекламной кампании «Zest»

Мероприятие	Срок	Ответственный	Примечание
Реклама в социальной сети Vk	с 21.05.2019	менеджер	реклама будет идти целенаправленно для целевой аудитории
Контекстная реклама на Яндексе	с 21.05.2019	менеджер	по списку ключевых слов
Баннерная реклама на отраслевом портале города Белгород	с 21.05.2019	менеджер	http://gorod-belgorod.ru/service/
Размещение рекламных материалов в прессе	с 21.05.2019 до конца года	менеджер	размещение информационных статей, интервью с руководителем предприятия
Рассылка буклетов клиентам	с 15.06.2019 до конца года	менеджер	в рамках программы лояльности клиентам рассылаются информационные буклеты с персональным обращением директора предприятия

Рассылка буклетов клиентам будет осуществляться чуть позднее, когда об открытии предприятия уже будет известно, поскольку в буклетах будет указываться информация о персональных предложениях, акциях и скидках. В таблице 4.4 приведен медиаплан для рекламы в интернете.

Таблица 4.4

Медиаплан для рекламной кампании в интернете

Система, сайт	Тип размещения	Единица	Средняя цена за единицу, руб.	Среднее количество показов	Среднее количество переходов
Яндекс	контекст	переход (клик)	0,5	50000	500
ВКонтакте	баннер	переход (клик)	0,5	50000	200

Таким образом, предлагается рекламная кампания в интернете, так как интернетом пользуется большая часть населения. Составим бюджет рекламной кампании для ООО «Zest», который представлен в таблице 4.5.

Таблица 4.5

Бюджет рекламной кампании для кафе корейской кухни «Zest»

Мероприятие	Сумма, руб.	Примечание
Реклама в социальной сети Вконтакте	8000	Изготовление баннера-1000 руб. При среднем количестве переходов-200 ед. и цене за переход 50 коп. цена составит 1000 руб./61есс.
Контекстная реклама на Яндексе	20 000	Цена за клик-0,5 руб. Количество переходов-500. Стоимость 2500 руб./61есс.
Рассылка буклетов	6 500	260 ед.
Визитки	3500	Стандартная глянцевая бумага, плотностью 300 г/м ² . Размер: 90х50 мм., цвет 4+4 (цвет с двух сторон)
Наклейки	2550	Белая самоклеящаяся пленка, м ² , с глянцевой ламинацией в один слой. Размер: 70х40мм., односторонние
Крафт-пакеты	13 060	Крафтовые пакеты с логотипом кафе, размером 35х45х15, чёрные с изображением логотипа.
Итого		53 610

По итогам таблицы 4.5, сделаем вывод, что в месяц на рекламу будет затрачено 53 610 рублей, в год 643 320 рублей.

В таблице 4.6 представлен график проведения рекламной кампании. Как было сказано ранее, реклама в соц. сети ВКонтакте, контекстная реклама в Яндекске будет проводиться с мая месяца до конца года. Остальные виды рекламы будут проводиться в течение года 4 раза.

Таблица 4.6

График проведения рекламной кампании

Мероприятие	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Реклама в соц. сети ВКонтакте	+	+	+	+	+	+	+	+
Контекстная реклама на Яндекске	+	+	+	+	+	+	+	+
Рассылка клиентам		+		+		+		+

От данной рекламной кампании предполагается высокая эффективность от вложенных средств в эту кампанию.

5. Финансовый план. Оценка эффективности проектных мероприятий

Для полноценного отражения финансового плана кафе корейской кухни «Zest» следует отобразить предстоящие расходы для открытия предприятия, которые представляют собой первоначальные (инвестиционные) затраты, а также текущие затраты фирмы [48]. Расчет затрат проекта открытия кафе корейской кухни «Zest» приведен в таблице 5.1.

Таблица 5.1

Расходы кафе корейской кухни «Zest»

Статья расходов	Сумма, руб.
Единоразовые расходы	
Затраты на открытие ООО	26 850
Капитальный ремонт (включает в себя покупку вывески и отделку фасада здания)	1 360 000
Регистрация программ R-keeper и Store-House, покупка кассового оборудования	53 000
Затраты на оборудование и инвентарь	1 362 269
Итого затрат:	2 802 119
Текущие расходы (в первый месяц)	
Лизинговые платежи	433 578
Коммунальные услуги	31 338
Амортизационные отчисления	11 460
Рекламная кампания	53 610
Заработная плата персонала с учетом ФОТ	342 426
Сырье и полуфабрикаты	690 679
Прочие затраты	30 000
Итого затрат	1 593 091
Итого: 4 395 210	

Таким образом, сумма первоначальных (инвестиционных) и текущих расходов кафе корейской кухни за первый месяц составит 4 681 452 рубля.

Для финансового обеспечения открытия кафе корейской кухни будет использован метод смешанного финансирования [42]:

- самофинансирование;
- инвестиционный кредит банка ВТБ.

Чтобы реализовать бизнес проект и покрыть первоначальные расходы, в банке ВТБ будет взят кредит в размере 5 000 000 сроком на 7 лет под 8,5% годовых.

Для планирования реализации деятельности кафе корейской кухни «Zest» прогнозирование расходов и доходов осуществляется на 5 лет. Совокупность статей расходов на последующие 5 лет представлена в таблице 5.2.

Таблица 5.2

Текущие расходы в рамках открытия кафе «Zest».

Статьи расходов	Годы реализации проекта, руб.				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Текущие расходы					
Лизинговые платежи	5202936	5202936	5202936	5202936	5202936
Кредитные платежи	88892	88892	88892	88892	88892
Амортизационные отчисления	137448	137448	137448	137448	137448
Рекламная кампания	643320	300000	300000	300000	300000
Заработная плата персонала	4109112	4232385	4359360	4490138	4624842
Коммунальные услуги	376056	387338	398958	410927	423254
Сырье и полуфабрикаты	8288150	8536795	8792898	9056685	9328386
Прочие затраты	360000	370000	390000	400000	410000
Итого затрат	19205914	19255794	19670492	20087026	20515758

Анализируя данные таблицы 5.2, можно сделать вывод, что за рассматриваемый период сроком 5 лет, расходы кафе будут увеличиваться, что связано с расширением производства, увеличением проходимости и появлением постоянных клиентов. За 5 лет расходы увеличатся на 1 309 844 рубля. Стабильное и динамичное развитие производства приведет к изменениям сметы расходов в сторону повышения.

Лизинговые и кредитные платежи за 5 лет останутся неизменными, как и амортизационные отчисления, так как имеют фиксированную ставку. Рекламная кампания будет вестись особенно активно в первый год реализации проекта, в последующие годы расходы на рекламу снизятся, так как предприятие уже будет иметь определенную репутацию в городе. Расходы на коммунальные услуги также повысятся, так как с приобретением репутации и уве-

личением посещаемости заведения, увеличится также объем продаж, что будет задействовать больше ресурсов.

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений по проекту включают в себя прогнозную выручку на 5 лет, ожидаемый объем реализации продукции, чистую прибыль предприятия с учетом налогов и отчислений, а также затраты компании [34].

Объем реализации продукции рассчитывался следующим образом. В среднем, в день посещает заведение 75 человек, на каждого человека приходится по два блюда, плюс по одному или два напитка. По данным приложения 13 рассчитываем, что реализация 150 блюд в день приносит 50 565 рублей выручки в день, реализация, в среднем, 130 напитков в день приносит 8 415 рублей. Следовательно, в месяц выручка составит 1 769 400 рублей. В год – 21 232 800 рублей.

Данные отображены в таблице 5.3.

Таблица 5.3

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений по проекту

Показатели	Значение показателей по годам				
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Объем реализации продукции, руб.	21232800	21869784	22525878	23201654	23897703
Себестоимость, руб.	19205914	19255794	19670492	20087026	20515758
В т.ч. амортизация, руб.	137448	137448	137448	137448	137448
Проектная дисконтная ставка, %	30	30	30	30	30
Прибыль до налогообложения, руб.	2026886	2613990	2855386	3114628	3381945
Ставка налога на прибыль, %	6	6	6	6	6
Чистая прибыль, руб.	1905273	2457151	2684063	2927750	3179028
Чистый денежный поток, руб.	2042721	2594599	2821511	3065198	3316476

В первый год реализации бизнес-проекта объем реализации формировался с учетом объема продаж и выбранного диапазона цен на различные категории продукции. Предполагается, что в последующие 4 года выручка кафе будет увеличиваться на 3%. Это связано с увеличением объема продаж,

большей проходимость, приобретением постоянной клиентской базы и положительной репутации в целом [32].

Прибыль до налогообложения за рассматриваемый период увеличилась на 1 355 059 рублей. Она формируется с учетом себестоимости продукции и общим объемом реализации продукции кафе. Чистая прибыль организации с учетом налоговых отчислений в размере 6% за прогнозируемый период увеличится на 1 273 755 рублей. Чистый денежный поток формируется при суммировании чистой прибыли кафе и амортизации.

Далее следует рассчитать точку безубыточности предприятия. Она отражает объем производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами.

Точка безубыточности была рассчитана в денежном эквиваленте, так как ассортимент реализации собственной продукции кафе достаточно широк, и цены на различные виды продукции отличаются друг от друга [30].

Для расчетов использовались показатели переменных и постоянных затрат кафе «Zest» за первый год реализации проекта. Постоянные затраты кафе за год с учетом всех составляющих равны 11 553 648. Переменные – 8 720 148 рублей. Выручка в первый год 21 232 800 рублей.

Для построения графика точки безубыточности следует найти маржинальный доход, который представляет собой разницу между выручкой организации, полученной от реализации собственной продукции, и общей суммой ее переменных затрат. Маржинальный доход (MR) кафе «Zest» равен 12 512 652 рубля.

Далее следует найти коэффициент маржинального дохода (KMR), который представляет собой отношение маржинального дохода к общей выручке. Коэффициент имеет положительное значение 0,6, что говорит об эффективности деятельности предприятия [8].

После этого находится точка безубыточности (BEP), которая определяется отношением постоянных затрат к коэффициенту маржинального дохода.

Она имеет значение 19 256 080 рублей. На рисунке 5.1 отображен график, на котором представлены данные для определения точки безубыточности.

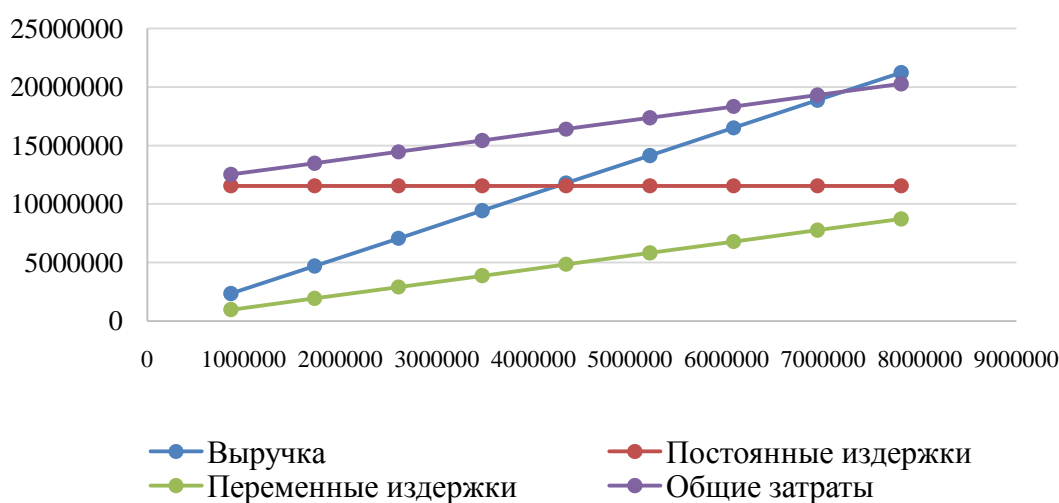


Рис. 5.1. График безубыточности

Используя данные графика безубыточности, можно оценить эффективность капитальных вложений в обеспечение функционирования кафе корейской кухни «Zest». Расчеты представлены в таблице 5.4.

Таблица 5.4

Анализ эффективности капитальных вложений с использованием показателя NPV

Годы n	Начальные инвестиционные затраты и чистые денежные потоки, руб.	Дисконтный множитель (30%)	Современная стоимость, руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, руб.
0	-4681452	1	-4681452	-
1	2042721	0,7692	1571260,993	-4681452
2	2594599	0,5917	1535224,228	-3110191
3	2821511	0,4552	1284351,807	-1574967
4	3065198	0,3501	1073125,82	-290615
5	3316476	0,2693	893126,9868	782510,8
NPV				1675828

NPV имеет положительное значение, следовательно проект является прибыльным [5]. Далее найдем индекс рентабельности (PI), рассчитываю-

щийся как отношение суммы дисконтированных денежных потоков к первоначальным инвестициям.

$$PI = (2042721 / (1+0,3)^1 + 2594599 / (1+0,3)^2 + 2821511 / (1+0,3)^3 + 3065198 / (1+0,3)^4 + 3316476 / (1+0,3)^5) / 4681452 = 1,45$$

Индекс рентабельности при расчете может быть ниже нуля, равен нулю и быть выше нуля. В данном случае индекс рентабельности выше нуля, следовательно, инвестиционный проект по открытию кафе является рентабельным, и его можно принять к рассмотрению. Каждый вложенный в проект рубль не только окупит себя, но также принесет дополнительные 40 копеек.

Таблица показывает, что будущие денежные потоки позволят получить положительную чистую современную стоимость. Из этого следует, что в данный бизнес проект есть смысл вкладывать денежные средства, так как они окупятся [6].

Кроме того, для определения эффективности будущих инвестиций следует определить внутреннюю норму доходности (IRR), показатель, благодаря которому можно определить прибыльность возможной инвестиции и оптимальный размер кредитной ставки. IRR это величина ставки дисконта, достигая которой совокупная приведённая стоимость вложений в проект, иначе именуемая денежными потоками либо чистой приведённой стоимостью (обозначаемая «NPV»), равна «0» [18]. Данные для расчета показателя представлены в таблице 5.5.

Таблица 5.5

Исходные данные для расчета показателя IRR

Год	Денежный поток	Расчет 1		Расчет 3		Расчет 4	
		45%	PV	46%	PV	47%	PV
0	-4681452	-4681452	1	-	1	-4681452	1
1	2042721	0,689655	1408773	0,684932	1399124	0,680272	1389606
2	2594599	0,475624	1234054	0,469131	1217207	0,46277	1200703

Продолжение таблицы 5.5

Год	Денежный поток	Расчет 1		Расчет 2		Расчет 3	
		45%	PV	46%	PV	47%	PV
3	2821511	0,328017	925503,6	0,321323	906615,6	0,31481	888238,8
4	3065198	0,226218	693403	0,220084	674601,2	0,214156	656431,2
5	3316476	0,156013	517413,4	0,150743	499933,9	0,145684	483159,1
NPV			97695		16030		-63314

Используя данные представленные выше, найдем показатель IRR.

$$IRR = 0,45 + 97695 / (97695 + 169749,7058) * (0,50 - 0,45) = 0,45 + 0,36529 * 0,05 = 0,46833 (46,83\%).$$

$$IRR_{\text{уточ.}} = 0,46 + 16030 / (16030 / 63314) * (0,47 - 0,46) = 0,46 + 0,0020 * 0,01 = 0,462 (46,2\%).$$

Показатель внутренней нормы доходности IRR позволяет оценить максимальную стоимость капитала, при которой проект является прибыльным и эффективным. Произведя расчеты, можно сделать вывод, что при ставке процента выше 46,2, эффект от проекта не будет приносить прибыль, и бизнес пойдет в убыток [40].

Далее следует оценить бизнес проект по критериям PP и DPP, указывающие на срок окупаемости вложенных инвестиций. Расчеты представлены в таблице 5.6.

Таблица 5.6

Оценка приемлемости проекта по критериям PP и DPP

Год	Денежный поток, руб.	Дисконтирующий множитель при 30%	Дисконтированный денежный поток, руб.	Кумулятивное возмещение инвестиций для потока	
				исходного	дисконтированного
0	-4681452	1	-4681452	-4681452	-4681452
1	2042721	0,7692	1571260,993	-2638731	-3110191
2	2594599	0,5917	1535224,228	-44132	-1574967
3	2821511	0,4552	1284351,807	2777379	-290615
4	3065198	0,3501	1073125,82	5842577	782510,8
5	3316476	0,2693	893126,9868	9159053	1675828

DPP (дисконтированный срок окупаемости инвестиции) рассчитывается путем умножения ожидаемых денежных потоков на понижающий коэффициент, который зависит от установленной нормы дисконта. DPP позволяет учесть изменение стоимости денег во времени. Дисконтированный срок окупаемости кафе корейской кухни составляет 4 года, только на 5 год предприятие начнет полностью окупать себя [24].

Кроме того, для дополнительной оценки эффективности бизнес проекта следует рассчитать показатель ARR (учетная норма рентабельности). С позиции экономики ARR иллюстрирует, сколько в среднем за проект будет получено чистой прибыли на один рубль выполненных инвестиций. Данный показатель находится путем соотношения чистой прибыли к среднегодовой сумме инвестиций в проект [28]. Расчет показателя представлен ниже:

$$ARR = ((2042721 + 2594599 + 2821511 + 3065198 + 3316476) / 5) / 4681452 = 2768101 / 4681452 = 59,1\%$$

Таким образом, данный показатель является наиболее простым методом расчета рентабельности. Учетная норма рентабельности кафе корейской кухни соответствует 59,1%, что является оптимальным показателем эффективности деятельности будущего заведения.

При оценке эффективности бизнес проекта стоит сказать не только об экономических показателях, но и о ряде других факторов:

- социальное воздействие на население Белгорода;
- экологическое воздействие на окружающую среду.

В кафе корейской кухни будут выполняться все требования нормативных документов по безопасности услуг:

- санитарно-гигиенические и технологические требования СанПиН 42-123-5777, СанПиН 42-123-4117, сборники рецептов блюд и кулинарных изделий;
- требования к безопасности продовольственного сырья и продуктов – в соответствии с требованиями МБТ 5061;

- экологической безопасности – СанПиН 42-123-5777, СНИП 2.08.02;
- электробезопасности – СНИП 11-4.

Перед началом деятельности кафе «Zest» будет произведена разрешительная экспертиза санитарно-эпидемиологическим надзором, которая проводится бесплатно по заявлению владельца, чтобы удостовериться в безопасности деятельности и производства.

Деятельность кафе корейской кухни принесет некоторое влияние на социальную жизнь общества. Открытие нового заведения в городе позволит населению познакомиться с новой экзотической кухней и попробовать блюда, недоступные для приготовления в домашних условиях. Плюс корейская кухня является довольно здоровой, так как содержит в своих рецептах много свежих овощей. Отсутствие синтетических добавок и красителей при приготовлении блюд снижает риск многих заболеваний среди населения.

Кроме того возможность сидеть на полу, в лучших корейских традициях, позволит гостям почувствовать себя хоть немного причастными к культуре, прочувствовать атмосферу.

Все блюда, приготовленные в кафе «Zest» будут соответствовать российским стандартам качества. Кафе будет использовать только технически исправное оборудование, а все его детали и другой кухонный инвентарь каждый день будут проходить процесс обработки антисептическими веществами, чтобы обезопасить не только гостей заведения, но и работников.

Для стабильной и прибыльной работы заведения стоит учесть ряд предпринимательских рисков [31]. Для их выявления была проведена экспертная оценка следующими представителями:

- предприниматель, имеющий бизнес в сфере общественного питания;
- представитель лизинговой компании;
- потенциальный покупатель.

На основе выявления средней оценки экспертной комиссии и их веса выявлялись балловые значения в диапазоне от 0 до 100, отраженные в приложении 20.

В ходе анализа основных рисков наибольшую весомость показали риски, отраженные в таблице 5.7.

Таблица 5.7

Вероятные риски для пекарни «Hot Pie»

Наименование риска	Количество баллов
Непредвиденные затраты	13,33
Неустойчивость спроса	10,71
Появление прямых конкурентов	10,71
Нестабильность качества услуги	10,71

Наибольшую весомость оказывают риски, представленные выше. Наибольшим риском для будущего кафе являются непредвиденные затраты. Непредвиденные затраты представляют собой дополнительные средства из бюджета обеспечивающие возможность выполнять незапланированные задачи. Основным способом борьбы с данным риском является создание резерва финансовых средств на покрытие непредвиденных затрат. Для этого, на основании закона, регулирующего деятельность предприятия, в соответствии с его организационно-правовой формой создается резервный фонд. В большинстве организаций резервный фонд формируется за счет чистой прибыли.

Кроме того, будет осуществляться постоянный контроль финансовой деятельностью предприятия с целью минимизации расходов. Данные мероприятия обеспечат предприятию стабильность в случае непредвиденных затрат и обеспечат финансовую устойчивость [48].

Мероприятия для устранения риска, связанного с неустойчивостью спроса:

- проведение активной рекламной кампании;
- повышения качества и уровня обслуживания;
- поиск новых сегментов рынка и расширение круга постоянных покупателей;
- разработка нового меню, удовлетворяющего запросам большинства населения;

Для устранения рисков, связанных с появлением прямых конкурентов, будут проводиться следующие мероприятия:

- постоянное внедрение новшеств в заведение;
- охрана коммерческой тайны;
- увеличение роста объема продаж;
- увеличение скорости реализации услуг;
- обеспечение стабильной базы постоянных клиентов;
- внедрение программ лояльности для клиентов;
- открытие новой летней площадки для привлечения большего круга потребителей.

Для устранения рисков, связанных с нестабильностью качества услуги, будут проводиться следующие мероприятия:

- постоянное проведение семинаров и обучения персонала;
- периодическая проверка оборудования и оснастки на технологическую точность и своевременным проведением ремонта этого оборудования;
- обеспечение и поддержание технологической дисциплины;
- периодическая оценка качества продукции и услуг.

Таким образом, для кафе был разработан ряд специальных мер, которые позволят предприятию минимизировать наиболее вероятные риски. Оценка эффективности проектных мероприятий указывает на то, что бизнес проект по созданию корейской кухни целесообразен.

Заключение

Корейская кухня является частью дальневосточной азиатской кухни. Это национальная кухня этнических корейцев, основой которой являются рис, лапша, супы, квашеные закуски. В России более известен и популярен вариант от «советских» корейцев, несколько отличающийся от своего оригинала, в силу недоступности некоторые ингредиентов и вкусовых предпочтений жителей России.

Корейская кухня довольно острая, при приготовлении блюд обильно используются специи и пряности, но особенно популярностью пользуется красный перец, поэтому многие блюда имеют характерный красный цвет или оранжевый цвет. Использование такого количества перца объясняется тем, что Корея – страна с очень теплым климатом, и наличие перца помогает дольше хранить продукты. Корейская кухня совершенно не похожа на русскую, именно поэтому она выбрана основой будущего заведения.

Выпускная квалификационная работа содержит в себе следующие разделы:

- описание бизнеса;
- анализ отрасли и локального рынка;
- организация производства и управления предприятием;
- маркетинговый план;
- финансовый план и оценка эффективности проектных мероприятий.

Данная работа заключается в разработке бизнес проекта по открытию кафе корейской кухни. Деятельность кафе будет заключаться в предоставлении населению Белгорода неизвестных им ранее блюд корейской кухни.

Анализ отрасли показал, что на современном этапе развития крупные города России переживают настоящий бум среди заведений общественного питания: стремительно растет число гостиниц, ресторанов, кафе, баров, различных клубов. Индустрия массового питания находится в процессе развития – растет как число заведений, так и качество обслуживания. В настоящее

время сфера общественного питания активно развивается, а ресторанный бизнес стал привлекать все больше инвесторов из самых разных сфер бизнеса. Это связано с привлекательностью данного рынка, с наличием неохваченных сфер деятельности, а также с возможностями получения стабильной прибыли в течение всего времени существования заведения общественного питания.

Анализ локального рынка показал, что на территории Белгородской области насчитывается около 500 предприятий общественного питания. Рынок находится на стадии развития, при этом наблюдается некоторая неравномерность среди заведений, в зависимости от их типа. Наиболее преобладают заведения общественного питания типа кафе и ресторанов.

В качестве основных конкурентов были рассмотрены предприятия, также осуществляющие продажу блюд азиатской кухни. Они не являются прямыми конкурентами, так как на данный момент времени в Белгороде нет представителей корейской кухни, однако предоставляют потребителям похожие услуги.

Был установлен план производства и управления предприятием в последующие 5 лет его существования, что направлено на создание благоприятных условия для реализации бизнес проекта.

Открытие кафе корейской кухни предполагает регистрацию ООО на упрощенной системе налогообложения 6%. На предприятии будет осуществлять работу персонал в количестве 25 человек. Будут выделены основные, вспомогательные и обслуживающие производственные подразделения. Планируется производство следующего ассортимента: закуски, первые блюда, BBQ, основные блюда, детское меню, алкогольные и безалкогольные напитки.

Вследствие дальнейшей работы предприятия планируется расширение ассортимента меню блюд и напитков. Наибольший спрос ожидается в зимний и осенний период. Наибольшая загруженность кафе ожидается в выходные дни и в праздники.

В маркетинговом плане было построено дерево целей, обозначающее основные цели бизнеса. Кроме того было установлено, что кафе будет ориентироваться в основном на молодежь, вне зависимости от их пола. Для удовлетворения спроса посетителей кафе будет использована стратегия дифференцированного маркетинга. Для продвижения будут использоваться следующие пути:

- реклама в социальной сети Vк;
- контекстная реклама на Яндексе ;
- баннерная реклама на отраслевом портале Белгорода;

Кроме того будет использована немедийная реклама: раздача флаеров, распространение визиток и флаеров. Ценообразование будет формироваться с учетом цен основных конкурентов и затрат на производство.

Финансовый план кафе корейской кухни предполагает единоразовые и текущие затраты на открытие заведения. Единоразовые затраты составляют 2 802 119 рублей, текущие 1 593 091 рубль.

Для открытия кафе будут использованы заемные денежные средства в размере 5 000 000 рублей в банке ВТБ под 8,5% годовых на 7 лет.

Прогнозный объем реализации продукции составит 21 232 800 рублей. Себестоимость – 19 205 914 рублей, чистая прибыль 1 905 273 рубля. Точка безубыточности предприятия составляет 19 256 080 рублей. Показатель чистой приведенной стоимости денежных потоков при ставке дисконтирования 30% равен 1 675 828. Индекс рентабельности имеет положительное значение и равен 1,45, что означает, что каждый вложенный в проект рубль окупит себя и принесет 45 копеек.

Расчет показателя IRR (внутренняя норма доходности) показал, что при ставке процента выше значения 46,2, эффект от проекта не будет приносить прибыль, и бизнес пойдет в убыток. Срок окупаемости проекта 4 года, он станет приносить прибыль на 5 год реализации бизнеса. Учетная норма рентабельности составляет 59,1%, что является оптимальным показателем эффективности деятельности будущего заведения.

Таким образом, можно сказать, что цель данной работы – разработка и обоснование бизнес-проекта по открытию кафе корейской кухни – была достигнута.

Поставленные задачи – изучение теоретических основ рынка азиатской кухни, современных тенденций развития данного бизнеса; проведение анализа отрасли и локального рынка для выявления основных факторов конкурентоспособности будущего предприятия; разработка плана по организации производства и управления проектом; разработка финансового плана и обоснование эффективности вложения средств в проект – также выполнены.

Список использованных источников

1. Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания, раздел «Порядок оказания услуг» : постановление правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 (ред. от 04.10.2012) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Правила оказания услуг общественного питания».
2. Межгосударственный стандарт. Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования (вместе с «Минимальными требованиями к предприятиям (объектам) общественного питания различных типов»): приказом Росстандарта от 22.11.2013 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Документы».
3. ГОСТ 30390-2013. Продукция общественного питания, реализуемая населению. Общие технические условия. – Введ. 01.01.2016. – Москва : Стандартинформ, 2014. 13 с.
4. Справочник ОКВЭД 2019 с расшифровкой кодов по видам деятельности. URL: <https://код-оквэд.рф> (дата обращения 20.04.2019).
5. Абрютин М. С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учебник для вузов. М.: Дело и сервис, 2016. 462 с.
6. Акулич И. Л. Основы маркетинга : учебное пособие. Ставрополь: высш. шк, 2014. 236 с.
7. Алексеев А. А. Маркетинговые исследования рынка услуг : учебное пособие. СПб.: СПб УЭФ, 2013. 139 с.
8. Алексеев А. Р. Экономическая статистика : учебник для вузов. М.: Инфра–М, 2014. 665 с.
9. Барановский В. А. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учебное пособие. М.: Книжный мир, 2014. 236 с.
10. Белгородская служба государственной статистики. URL: <http://belg.gks.ru> (дата обращения 05.05.2019)

11. Белгородский филиал «Балтийский лизинг» URL: <https://baltlease.ru> (дата обращения 18.03.2019).
12. Белгородский региональный филиал ВТБ. URL: <https://www.rshb.ru> (дата обращения 09.04.2019).
13. Берри Л. Особенности маркетинга услуг : учебник для вузов. СПб.: СПб УЭФ, 2014. 216 с.
14. Брашнов Д. Г. Бизнес-процессы: маркетинг и управление: учебное пособие. М.: Флинта, 2016. 224 с.
15. Галева Р. Б. Методика оценки качества гостиничных услуг : практический маркетинг. М.: Инфра–М, 2015. 238 с.
16. Виленский П. Л., Лившиц В. Н., Смоляк С. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика : учебное пособие. СПб.: Герда, 2014. 1300 с.
17. Волков О. И. Экономика предприятия (фирмы) : учебник для вузов. М.: ИНФРА-М, 2014. 600 с.
18. Гладилин Ю. А. Техника и технологии сферы сервиса : учебное пособие. СПб.: СПбГУСЭ, 2014. 147 с.
19. Герасимов Б. И. Маркетинговые исследования рынка: учебное пособие. М.: ФОРУМ, 2017. 333 с.
20. Горовиц Ж. Сервис-стратегия : управление, ориентированное на потребителя: учебник. М. : Дело и Сервис, 2012. 288 с.
21. Ерохина Л. И. Предприятия в сфере сервиса. Управление прогнозируемыми процессами. Теория и практика : учебное пособие. М.: МПСИ, 2013. 248 с.
22. Годин А. М. Статистика: учебник для вузов. М.: Дашков и К°, 2016. 451 с.
23. Горовиц Ж. С. Сервис-стратегия: управление, ориентированное на потребителя : учебное пособие. М.: Дело и сервис, 2017. 288 с.

24. Демко А. В. Ценообразование на основные и дополнительные услуги, предоставляемые предприятиями общественного питания. М.: Издательство «Финпресс», 2017. 364 с.

25. Зайко Г. М. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебное пособие. М.: Магистр, 2011. – 557 с.

26. Кащенко В. Ф. Оборудование предприятий общественного питания : учебное пособие. М. : Альфа-М; ИНФРА-М, 2017. 416 с.

27. Квартальнов В. А. Туризм : учебник для вузов. М.: Финансы и статистика, 2016. 246 с.

28. Ковалев В. В. Финансы организаций (предприятий) : учебник. М.: Проспект, 2014. 352 с.

29. Котлер Ф. Маркетинг : гостеприимство и туризм. М.: Юнити, 2018. 896 с.

30. Лиференко Г. Финансовый анализ предприятия : учебное пособие. Харьков: Издательство Экзамен, 2017. 160 с.

31. Панкратов, Ф.Г. Рекламная деятельность : учебник для вузов. М. : Маркетинг, 2010. 362 с.

32. Панова, Л. А. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания в экзаменационных вопросах и ответах : учебное пособие. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2013. 320 с.

33. Смирнова, Ю. А. Имидж организации: структура, классификация, функции : Маркетинг в России и за рубежом, 2017. 31 с.

34. Соболева Е. А., Соболев И. И. Финансово-экономический анализ деятельности туристической фирмы : учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2018. 128 с.

35. Статистический портал «Маркет Аналитика» URL: <https://www.marketanalitika.ru> (дата обращения 02.04.2019).

36. Строительная компания «ИДУТ РАБОТЫ» URL: <http://idut24.ru> (дата обращения 13.03.2019) .

37. Таранова И. В. Сервисология : учебник. Ставрополь: АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2015. 296 с.
38. Тарануха Ю. В. Маркетинговая деятельность : учебник для вузов. М.: Дело и сервис, 2016. 608 с.
39. Титов, В. И. Маркетинг : учебник для вузов. М. : Эксмо, 2014. 416 с.
40. Удальцова, М. В. Сервисология. Человек и его потребности : учебное пособие. М.: Омега-Л, 2016. 105 с.
41. Фадейчева И. Н., Бардасова Э. В. Место и роль малых предприятий в сфере услуг общественного питания : учебник. М.: УДК, 2012. 184 с.
42. Фащевский В. Н. Об анализе платежеспособности и ликвидности предприятия : учебное пособие. Ставрополь: Издательство Зебра, 2015. 290 с.
43. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения 05.05.2019)
44. Феофанов О. А. Реклама. Новые технологии в России : учебное пособие. СПб. : Питер, 2015. 225 с.
45. Хэлферт Э. Техника финансового анализа : учебное пособие. М.: Аудит, ИО «ЮНИТИ», 2013. 465 с.
46. Цифровая типография «Графит». URL: <http://grafit31.ru> (дата обращения 19.04.2018).
47. Чайникова Л. Н. Конкурентоспособность предприятия : учебное пособие. Тамбов: Издательство Тамбовского государственного технологического университета, 2012. 192 с.
48. Чернов В. А. Анализ коммерческого риска : учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2015. 400 с.
49. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа : учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2014. 200 с.
50. Электронно-библиотечная система «Консультант студента». URL: <http://www.studentlibrary.ru/index.html> (дата обращения 21.03.2019).

Приложения