|  |
| --- |
|  |
| БИЗНЕС-ПЛАН Организация деятельности кафе в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия) |

Разработчик: ИП Божевольная З.А. по заказу ГАУ РС(Я) «Центр Мой бизнес», г. Якутск

СОДЕРЖАНИЕ

[1. Резюме проекта 3](#_Toc19915234)

[2. Описание продукции 5](#_Toc19915235)

[2.1. Тип создаваемого кафе 5](#_Toc19915236)

[2.2. Продукция: характеристика и назначения, основные преимущества 5](#_Toc19915237)

[3. Организационный план 7](#_Toc19915238)

[3.1. График реализации проекта 7](#_Toc19915239)

[3.2. Перечень разрешительной документации 8](#_Toc19915240)

[3.3. Кадровое обеспечение проекта 9](#_Toc19915241)

[4. Производственный план 9](#_Toc19915242)

[4.1. Характеристика основного производственного процесса 9](#_Toc19915243)

[4.2. Описание производственной площадки 11](#_Toc19915244)

[*4.2.1. Месторасположение* 11](#_Toc19915245)

[*4.2.2. Выбор помещения* 11](#_Toc19915246)

[*4.2.3. Требования к помещению* 12](#_Toc19915247)

[4.4. Потребность и условия поставки основного оборудования, поставщики 14](#_Toc19915248)

[4.5. Планируемая программа производства 16](#_Toc19915249)

[4.6. Требования к контролю качества 18](#_Toc19915250)

[*4.6.1. Методы контроля качества* 18](#_Toc19915251)

[*4.6.2. Гигиена и санитария* 19](#_Toc19915252)

[*4.6.3. Контроль качества готовой продукции* 20](#_Toc19915253)

[4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости 20](#_Toc19915254)

[4.8. Экологические вопросы производства 25](#_Toc19915255)

[5. Финансовый план 26](#_Toc19915256)

[5.1. Налоговое окружение проекта 26](#_Toc19915257)

[5.2. Варианты источников финансирования 27](#_Toc19915258)

[5.3. Объемы инвестиций 28](#_Toc19915259)

[5.4. График погашения заемных средств 28](#_Toc19915260)

[5.5. Отчет о прибылях и убытках 29](#_Toc19915261)

[5.6. Отчет о движении денежных средств 29](#_Toc19915262)

[5.7. Расчет точки безубыточности 30](#_Toc19915263)

[5.8. Основные экономические показатели 30](#_Toc19915264)

[6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению 31](#_Toc19915265)

[ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ 32](#_Toc19915266)

## Резюме проекта

*Наименование проекта*.

Организация деятельности кафе в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия)

*Актуальность проекта*.

Ресторанный бизнес является прибыльным видом предпринимательской деятельности. Преимуществом открытия кафе перед другими видами объектов ресторанной деятельности (рестораны, бары и др.) является то, что оно не требует существенных инвестиционных вложений и временных затрат, характеризуется меньшими рисками.

*Организационно-правовая форма и вид деятельности.*

Предприятие-проектоустроитель в качество организационно-правовой формы может выбрать форму индивидуального предпринимателя или общество с ограниченной ответственностью. Самостоятельно или с минимальным штатом персонала (3-10 человек) удобнее работать в статусе индивидуального предпринимателя. Организацию деятельности в форме общества с ограниченной ответственностью целесообразно осуществлять, если предполагается участие в деятельности нескольких владельцев, реализация алкогольной продукции, привлечение банковских кредитов, значительные расходы в капитальное строительство, значительный штат персонала.

Данный проект планируется реализовать в форме деятельности индивидуального предпринимателя с целью снижения налогообложения и упрощения финансовой отчетности.

Вид деятельности по ОКВЭД: 56.10.1 «Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания».

*Суть проекта*заключается в открытии кафе среднего ценового уровня на 30 посадочных мест в п. ХХХ Республики Саха (Якутия) с целью предоставления качественных услуг общественного питания для посетителей.

*Сроки и этапы реализации проекта.*

Жизненный цикл проекта равен пяти годам, условно представлен тремя основными этапами: инвестиционный этап (3 месяца), эксплуатационный этап (стадия становления – 6 месяцев) и эксплуатационный этап (стадия развития и зрелости 4 года и 3 месяца).

*Бюджет проекта (финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта)*.

Открытие кафе на арендуемых площадях потребует инвестиций в размере 3 413 тыс. руб., из них: 500 тыс. руб. – ремонт помещения под кафе, 1 709 тыс. руб. – оснащение кафе необходимым оборудованием и инвентарем, 1 204 тыс. руб. – формирование первоначальных оборотных активов.

*Схема финансирования.*

В качестве проектной схемы финансирования может быть выбрано: бюджетное кредитование в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия), лизинг оборудования в региональной лизинговой компании Республики Саха (Якутия), банковское кредитование по программе поддержки субъектов МСП или смешанная форма, включающая в себя сочетание указанных источников средств с собственными или иными привлеченными ресурсами. В настоящем проекте рассмотрена смешанная проектная форма финансирования в форме вклада собственных средств в выкуп и ремонт площадей и микрофинансирования в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия) на приобретение оборудования.

*Оценка социально-экономической эффективности проекта.*

Валовые налоговые отчисления в бюджет – 108 тыс. руб. в год.

Создание новых рабочих мест – 8 человек.

Чистый дисконтированный доход (NPV) – 22 568 тыс. руб.

Индекс доходности (PI) – 7,6.

Внутренняя норма дисконта (IRR) – 112%.

Дисконтированный период окупаемости (DPP) – 22 мес.

## 2. Описание продукции

# 2.1. Тип создаваемого кафе

Кафе представляет собой предприятие, организующее питание и отдых посетителей и предоставляющее им ассортимент продукции, которая не отличается сложностью приготовления, а также реализующее безалкогольные и алкогольные напитки.

Кафе классифицируются по следующим основным признакам:

1. По ассортименту предлагаемой продукции: специализированные (пиццерия, блинная, кафе- мороженое и т.д.) и неспециализированные (обычно это кафе с национальной кухней, например, китайской, японской, итальянской);

2. По виду и интересам обслуживаемых потребителей: детское, арт-кафе, клубное, интернет-кафе и т.д.;

3. По местонахождению: в общественных или жилых зданиях, в гостиницах, в зонах отдыха, в спортивных и развлекательных объектах;

4. По форме обслуживания: с самообслуживанием и наличием официантов;

5. По сезонности функционирования: сезонные и действующие постоянно;

6. По назначению и составу занимаемых помещений: передвижные и стационарные.

Планируемое к открытию кафе будет обладать следующими признаками: неспециализированное, с самообслуживанием, действующее постоянно, стационарное.

# 2.2. Продукция: характеристика и назначения, основные преимущества

В кафе посетителям будет представлено меню достаточно широкого ассортимента. В меню войдут салаты, закуски, первые блюда, горячие мясные блюда, гарниры, безалкогольные горячие и холодные напитки, десерты. Ассортимент сможет изменяться в течение времени в определенных ценовых рамках в соответствии с вкусовыми предпочтениями посетителей. Ассортимент с группировкой по основным товарным позициям приведен таблице 2-1.

Таблица 2-1. Товарный ассортимент на продукцию проекта

| Товарная группа | Ассортимент |
| --- | --- |
| Первые блюда | 5 видов: лапша, борщ, рассольник, солянка, грибной |
| Вторые блюда | Горячие блюда – 5 видов (пельмени, котлеты, рыба, мясо, курица). Гарниры – 5 видов (картофель, рис, макароны, греча, овощи) |
| Салаты | 8 видов: оливье, мясной, овощной, винегрет, морковный, цезарь, мимоза, сырный |
| Выпечка | 12 видов: пирожки, булки, десерты в ассортименте |
| Вода, сок | 10 видов: в ассортименте |
| Чай, кофе | 5 видов: в ассортименте |
| Хлеб | 3 вида: пшеничный, ржаной, бородинский |

Конкурентные преимущества создаваемого кафе: доступные цены, быстрое обслуживание, удобное месторасположение, современный интерьер, приятная атмосфера.

2.2. Характеристика потенциальных потребителей, каналы сбыта

Целевую аудиторию проекта можно рассматривать по следующим основным критериям:

1. Географический признак: жители (60-65%) и гости населенного пункта (35-40%).

2. Уровень дохода: средний. Такая концепция позволит привлечь в заведение максимальное число посетителей.

3. Пол и возраст: мужчины и женщины в возрасте 25-50 лет.

Планируется, что основной поток посетителей будет приходиться на обеденный перерыв и в вечернее время.

С целью стимулирования спроса и обеспечения максимальной загрузки создаваемого объекта планируется проведение имиджевых мероприятий и повышение узнаваемости кафе.

Для продвижения услуг кафе планируется использовать различные инструменты. Основной платформой для продвижения услуг кафе будет являться интернет. Планируется создание собственного веб-сайта, а также страниц в социальных сетях, на которых будут размещаться меню с ценами, контакты, фотографии интерьера и команды, новости и специальные предложения, сбор обратной связи от посетителей. Привлечению внимания потенциальных клиентов будут способствовать красиво оформленная вывеска и витрина кафе. В рекламной деятельности планируется использовать прямые методы работы с клиентами: информирование о работе заведения сотрудников ближайших предприятий, заключение долгосрочных договоров с руководителями организаций на корпоративное обслуживание сотрудников.

## 3. Организационный план

# 3.1. График реализации проекта

Жизненный цикл проекта равен пяти годам (соответствует сроку заимствования), условно представлен двумя этапами: подготовительным и эксплуатационным.

1. Подготовительный этап (предынвестиционные и инвестиционные стадии).

Основные мероприятия этапа:

а) проработка концепции кафе (особенности кухни, внешний вид персонала, дизайн интерьера, название кафе);

б) поиск и аренда помещения;

в) составление технологического проекта (подбор оптимальных вариантов оборудования для оснащения кафе, разделения помещения на зоны и способов расстановки мебели и предметов интерьера);

г) составление объемно-планировочных решений (мероприятия, направленные на соответствие проекта кафе нормам безопасности, содержащиеся в СНиПах и СанПиНах, а также ГОСТах и нормах пожарной безопасности);

д) подбор оборудования для оснащения кафе, составление плана его размещения;

е) поставка оборудования, мебели и инвентаря, монтаж оборудования;

ж) получение разрешительных документов. Важным этапом открытия кафе является подготовка соответствующих документов для получения необходимых комплектов разрешений у надзорных органов на осуществление деятельности заведения.

з) формирование оборотных активов для начала производства;

и) подбор и обучение персонала.

Ориентировочная длительность этапа: 3-4 месяца.

2. Эксплуатационный этап.

На эксплуатационном этапе стадии становления проводится активное продвижение услуг проекта, формирование пула лояльных клиентов из числа жителей населенного пункта, отработка рецептур, исследование вкусовых предпочтений посетителей. Ориентировочная длительность этапа: 6 месяцев.

На эксплуатационном этапе стадии развития осуществляется операционная деятельность в пределах плановых финансовых показателей. Проводится текущий мониторинг результатов, вносятся необходимые корректировки.

# 3.2. Перечень разрешительной документации

Основные разрешительные документы на деятельность кафе:

1) договор на аренду помещения для ведения деятельности кафе;

2) разрешение СЭС;

3) разрешение пожарной инспекции;

4) разрешение местной администрации на открытие кафе в определенном месте;

5) утвержденная программа производственного контроля кафе;

6) договоры на обслуживание кафе, которые заключаются с коммунальной и иными службами (на вывоз мусора, на обслуживание кондиционера, на проведение дезинфекции).

# 3.3. Кадровое обеспечение проекта

Персонал проекта включает следующих сотрудников и работников по профессиональным группам:

1. Административно-управленческий персонал. Основные руководящие функции и организационную работу будет выполнять руководитель предприятия, для чего он обладает необходимыми знаниями и навыками, имеет опыт работы в сфере общественного питания. Для ведения бухгалтерского учета и сдачи отчетности планируется пользоваться услугами бухгалтера по аутсорсингу.

2. Производственный персонал. Производственный персонал проекта будет представлен поваром, помощниками повара, кассиром, раздатчиком/разнорабочим.

Штатное расписание приведено в таблице 3-1.

Таблица 3-1. Штатное расписание персонала проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Оплата труда в месяц, руб. | Число работников, ед. |
| Руководитель | 50 000 | 1 |
| Бухгалтер (аутсорсинг) | 3 000 | 1 |
| Повар | 45 000 | 1 |
| Помощник повара | 40 000 | 2 |
| Кассир | 40 000 | 1 |
| Раздатчик/разнорабочий | 40 000 | 2 |
| Итого | - | 8 |

## 4. Производственный план

# 4.1. Характеристика основного производственного процесса

В общественном питании применяют три формы организации собственного производства продукции:

1) производство продукции на всех этапах (от обработки сырья до приготовления пищи и ее потребления);

2) приготовление продукции из полуфабрикатов и организация ее потребления;

3) организация потребления пищи и ее незначительная подготов­ка к отпуску потребителю.

Создаваемое кафе по характеру организации производства относится к предприятиям с полным технологическим про­цессом. На предприятиях с полным технологиче­ским процессом обработку продуктов начинают с приема и хранения сырья и заканчивают реализацией готовой продукции.

Схема технологического процесса на предприятиях общественного питания, работающих на сы­рье, выглядит следующим образом:

1) сырье направляют в складские помещения, где его хранят непродолжительное время; одна часть складских помещений состоит из охлаждаемых камер для скоропортящихся продуктов (мясо, рыба, зелень и др.), другая – из неохлаждаемых кладовых для так называемых сухих продуктов (мука, крупа, сахар и т.п.), третья – из специальных площадей для складирования картофеля и других овощей; есть также склады для хранения тары, инвентаря и т. п.;

2) сырье подвергают механической обработке, изготавливают из него полуфабрикаты в заготовочных цехах (отделениях);

3) полуфабрикаты направляют в доготовочные цехи (отделения), где проис­ходит приготовление блюд и кулинарных изделий, а также подго­товка полуфабрикатов высокой степени готовности;

4) готовые блюда направляют на раздачу;

5) готовую продукцию реализуют через зал;

6) кормовые и технические отходы из всех цехов (отде­лений) направляют в камеру отходов.

# 4.2. Описание производственной площадки

# *4.2.1. Месторасположение*

Район местонахождения помещения кафе во многом определяет эффективность его деятельности. Существуют следующие основные принципы выбора оптимального места для кафе:

1. непосредственная близость к потенциальным посетителям;
2. удобство подходов и подъездов к кафе, а также возможность обустройства парковки;
3. кафе эконом-класса целесообразнее открывать в спальных районах, дорогие заведения – в центре населенного пункта.

Создаваемое кафе планируется разместить по адресу: п. ХХХ, улица ХХХ, д. ХХХ. Выбранное место характеризуется хорошей проходимостью, удобством входа.

# *4.2.2. Выбор помещения*

Кафе может быть размещено как в отдельно выстроенном для этих целей здании, так и в торговых центрах, на вокзалах, в аэропорту, в модульных строениях, в цокольном этаже дома, предназначенного под жилье, встроенных и пристроенных, а также пристроенно-встроенного типа конструкциях при зданиях различного назначения (промышленных, административных, лечебных).

Помещение кафе может быть:

1) собственным (приобретенным или построенным). Вариант строительства подойдет для устройства кафе в спальном районе, так как здесь проще и быстрее найти участок под застройку. Основные преимущества: независимость от арендодателя, экономия на расходах, связанных с арендой. Основные недостатки: потребность в дополнительных капитальных вложениях на строительство собственного здания, что увеличит сроки инвестиционной стадии проекта; снижение мобильности (смена месторасположения кафе будет возможна, только если продать помещение), что повлечет за собой временные и финансовые затраты. При строительстве целесообразнее возведение некапитального быстровозводимого строения.

2) арендованным. Основные преимущества: снижение суммы капитальных вложений в проект, поскольку инвестиции потребуются только на приобретение и доставку оборудования; возможность смены месторасположения кафе при нахождении более выгодного предложения или изменении условий работы. Основные недостатки: вероятность роста арендной платы по истечении срока аренды, наличие обязательств по арендным платежам вне зависимости от результатов работы кафе.

Кафе проекта планируется разместить на арендованной площади, ранее также использовавшейся под заведение общепита. Помещение отвечает требованиям надзорных органов, имеет все необходимые коммуникации. Общая площадь помещения – 145 кв. м.

# *4.2.3. Требования к помещению*

Применительно к заведениям общественного питания действуют следующие основные ГОСТы:

1. ГОСТ «Классификация заведений, деятельность которых связана с общественным питанием»;

2. ГОСТ «Пожарная безопасность»;

3. ГОСТ «Общие требования к услугам общественного питания»;

4. ГОСТ «Классификация предприятий общественного питания»;

5. ГОСТ «Общественное питание»;

6. ГОСТ «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания».

7. ГОСТ «Услуги общественного питания. Продукция общественного питания. Требования к изготовлению и реализации».

Безопасность функционирования кафе обеспечивается нормами, которые содержатся в специальных документах – СНиПах:

1. СНиП «Нормы электробезопасности»;

2. СНиП «Общественные здания и сооружения»;

3. СНиП «Естественное и искусственное освещение в помещениях».

Основные требования к помещениям общественного питания, в соответствии с противопожарными и санитарными требованиями, следующие:

1) необходимо соблюдение размещения зон по направлению технологического процесса: склад => производство => торговля => административно-бытовые и подсобные помещения. Расположение помещений должно обеспечивать кратчайшие связи между ними. Не допускается пересечение противоположных производственных потоков: движение использованной и чистой посуды, обслуживающего персонала и посетителей, сырья и отходов;

2) расположение помещений должно быть спланировано с учетом системы входов и выходов: складские и производственные зоны не должны быть проходными, вход в торговые группы возможен со стороны улицы, вход в производственную и складские группы – со стороны двора;

3) зонирование должно обеспечить эвакуацию людей в случае пожара.

4.3. Потребность и условия поставки сырья и материалов, поставщики

Для эффективной работы кафе стоит закупать необходимое количество сырья, но не превышать лимит. Мукой, крупами, сахаром и другими продуктами с длительным сроком реализации стоит запасаться максимум на 10 дней. Скоропортящиеся товары лучше покупать раз в 3-4 дня, а поставки хлеба и молока осуществлять каждый день. Продукты с коротким сроком годности будут храниться в холодильниках и морозильных камерах, сухие продукты и овощи – в отдельных помещениях, где поддерживаются необходимые условия температуры и влажности воздуха. Продукты должны находиться на расстоянии не менее 20 сантиметров от пола и стен.

Вся продукция в течение дня будет производиться из заготовок, сделанных в начале дня.

Сырье планируется закупать у местных поставщиков. Поставщиками выступят организации, занимающиеся реализацией продовольственных товаров. Доставка продуктов до кафе будет осуществляться силами поставщиков.

Удельные расходы на сырье в разрезе товарных групп представлены в табл. 4-1.

Таблица 4-1. Удельные расходы на сырье

|  |  |
| --- | --- |
| Товарная группа | Расходы на сырье, руб. на ед. |
| Первые блюда | 75,00 |
| Вторые блюда | 100,00 |
| Салаты | 50,00 |
| Выпечка | 20,00 |
| Вода, сок | 15,00 |
| Чай, кофе | 12,50 |
| Хлеб | 2,50 |

# 4.4. Потребность и условия поставки основного оборудования, поставщики

Для оснащения кафе понадобится основной и дополнительный комплекты оборудования для кухни, кухонная посуда и инвентарь, предметы сервировки, посуда и мебель для зала. Стоимость комплекта оборудования для кафе на 30 посадочных мест, общей площадью 145 кв. м составит 1 809 тыс. руб. (см. таблицу 4-2).

Таблица 4-2. Комплект оборудования для кафе

| Наименование | Цена, руб. за ед. | Кол-во | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- | --- | --- |
| Основной комплект оборудования | | | |
| Пароконвектормат | 175 000 | 1 | 175 |
| Плита электрическая | 60 000 | 1 | 60 |
| Плита индукционная | 100 000 | 1 | 100 |
| Жарочная поверхность | 68 000 | 1 | 68 |
| Кипятильник заливного типа | 10 000 | 1 | 10 |
| Миксер | 42 000 | 1 | 42 |
| Мясорубка | 43 000 | 1 | 43 |
| Слайсер | 20 000 | 1 | 20 |
| Овощерезка | 42 000 | 1 | 42 |
| Стол охлаждаемый | 74 000 | 1 | 74 |
| Шкаф холодильный (глухие двери) | 62 000 | 1 | 62 |
| Кофемашина | 145 000 | 1 | 145 |
| Льдогенератор | 68 000 | 1 | 68 |
| Машина посудомоечная | 72 000 | 1 | 72 |
| Всего: | | 14 | 981 |
| Дополнительный комплект оборудования | | | |
| Стол производственный пристенный | 5 500 | 2 | 11 |
| Стол рабочий островной | 10 000 | 2 | 20 |
| Стеллаж со сплошными полками | 20 000 | 4 | 80 |
| Зонт вытяжной пристенный | 20 000 | 4 | 80 |
| Полка настенная сплошная | 2 000 | 4 | 8 |
| Стол островной для сбора отходов | 10 000 | 1 | 10 |
| Всего: | | 17 | 209 |
| Кухонная посуда | | | |
| Гастроемкость | 1 000 | 20 | 20 |
| Сковорода | 8 000 | 1 | 8 |
| Сковорода прямоугольная на подставке | 1 000 | 10 | 10 |
| Котел профессиональный 37 л | 7 000 | 1 | 7 |
| Кастрюля из нержавеющей стали | 3 000 | 3 | 9 |
| Ножи поварские в ассортименте | 1 500 | 7 | 10,5 |
| Кухонный инвентарь комплект: доски, формы для выпечки, половники, дуршлаки, вилки и ложки поварские, лопатки, щипцы, молоток для отбивания мяса, терка | 20 000 | 1 | 20 |
| Предметы сервировки комплект: подставки, наборы для специй, салфетки | 30 000 | 1 | 30 |
| Посуда комплект: тарелки, салатники, блюда, чайные и кофейные пары, молочники, сахарницы, бульонницы | 70 000 | 1 | 70 |
| Стеклянная посуда комплект: стаканы, бокалы | 30 000 | 1 | 30 |
| Мебель для зала комплект: столы, диваны, стулья, телевизор | 200 000 | 1 | 200 |
| Дизайн зала | 100 000 | 1 | 100 |
| Всего: | | 48 | 514,5 |
| Доставка оборудования: | | | 80 |
| Поправочный коэффициент по доставке (Кд): | | | 1,3 |
| Доставка оборудования с учетом Кд: | | | 104 |
| ИТОГО: | | | 1 809 |

Оборудование, посуду и мебель планируется приобрести у поставщика, предоставляющего комплексные решения в сфере организации общественного питания. Планируется приобретение нового оборудования российского производства. Поставщиком оборудования могут выступить:

1. КЛЕН – интернет-магазин оптовой и розничной продажи оборудования, инвентаря, предметов сервировки, посуды, мебели для баров, кафе и ресторанов. На рынке с 1993 г., имеет филиалы в Москве, Санкт-Петербурге и еще 30 городах России. Кроме поставки и монтажа оборудования «под ключ» осуществляет проектирование, дизайн интерьера мебели. Сайт магазина: http://klenmarket.ru

2. Компания «Торгпит» (г. Москва). Осуществляет поставку и монтаж профессионального оборудования для общепита, фаст-фута, пиццерий, ресторанов, столовых, кафе, пекарен, магазинов. На рынке с 2005 г. Сайт компании: http://torgpit.ru

3. Компания «Баллтех» (Санкт-Петербург). Осуществляет поставку профессионального оборудования отечественных и зарубежных производителей для кафе, баров, ресторанов и уличных заведений. На рынке HoReCo c 2000 г. Сайт компании: http://balttech.ru

# 4.5. Планируемая программа производства

Спрос на продукцию проекта не имеет ярко выраженной сезонности, поэтому выручка по кварталам календарного года будет поступать относительно равномерно (см. табл. 4-3).

Таблица 4-3. Сезонность по кварталам календарного года

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. |
| 25% | 25% | 25% | 25% |

Режим работы создаваемого кафе: с 10:00 до 22:00. Календарный годовой план работы представлен в таблице 4-4.

Таблица 4-4. Календарный годовой план работы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Всего |
| Количество календарных дней | 31 | 28 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 365 |
| Количество рабочих дней в периоде | 30 | 28 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 364 |

Плановый объем продаж в проекте рассчитан исходя из количества посадочных мест (30), оборачиваемости одного посадочного места в 1,0 час (12 раз в день), загрузки зала на 80%. Результат – 288.

Производственные плановые мощности кафе в день рассчитаны как произведение числа потенциальных клиентов в день на предполагаемый средний заказ одного клиента – 2 блюда (см. табл. 4-5).

Таблица 4-5. Расчет объемов продаж кафе в день

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование товарной группы | Число клиентов в сутки | Средний заказ на 1 клиента | Количество блюд |
| Первые блюда | 288 | 0,1 | 29 |
| Вторые блюда | 288 | 0,9 | 260 |
| Салаты | 288 | 0,2 | 58 |
| Выпечка | 288 | 0,8 | 231 |
| Вода, сок | 144 | 1 | 144 |
| Чай, кофе | 144 | 1 | 144 |
| Хлеб | 192 | 1 | 192 |
| Всего: | | 2 блюда | 1058 |

Количество горячих и холодных напитков определено числом потребляемых блюд в день, хлеба – 2/3 от общего числа потребляемых блюд в день.

Среднедневной и среднегодовой производственно-сбытовой план приведен в таблице 4-6. Среднегодовая выручка проекта составит 29 218 тыс. руб.

Таблица 4-6. Производственно-сбытовой план

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товарная группа | Цена за единицу, руб. | Объем продаж, шт. | | Выручка, тыс. руб. | |
| в день | в год | в день | в год |
| Первые блюда | 150 | 29 | 10 556 | 4 | 1 583 |
| Вторые блюда | 200 | 260 | 94 640 | 52 | 18 928 |
| Салаты | 100 | 58 | 21 112 | 6 | 2 111 |
| Выпечка | 40 | 231 | 84 084 | 9 | 3 363 |
| Вода, сок | 30 | 144 | 52 416 | 4 | 1 572 |
| Чай, кофе | 25 | 144 | 52 416 | 4 | 1 310 |
| Хлеб | 5 | 192 | 69 888 | 1 | 349 |
| Всего | х | 1 058 | 385 112 | 80 | 29 218 |

# 4.6. Требования к контролю качества

# *4.6.1. Методы контроля качества*

Контроль качества в кафе должен проводиться ежедневно. Политика в области контроля качества может отличаться, но в целом в отрасли комбинируют три основных метода проверки блюд и сервиса:

1. Открытая проверка – регулярный метод контроля. Чаще всего проводится администрацией кафе. Повар контролирует соблюдение рецептур блюд, санитарных норм и технологии приготовления. Он также ежедневно проверяет качество готовых блюд, работу кассира, раздатчика и уборщиков.

2. Тайный покупатель – посетитель кафе, который оценивает уровень обслуживания и качество готовых блюд по специальным критериям. Подбором «агентов» может заниматься как компания-подрядчик, так и само заведение. Анкеты обязательно включают следующие пункты: интерьер заведения, обслуживание, кухня, туалет, общее впечатление.

3. Проверка государственными органами. В России плановыми проверками заведений занимается Роспотребнадзор. Обычная частота посещений составляет не более одного раза в три года. Могут проводиться внеплановые проверки, если на заведение поступили жалобы. Система контроля качества в кафе государственными органами включает в себя проверку санитарных норм. Для открытия кафе, как отмечалось выше, требуется получение разрешений от санитарно-эпидемиологической службы. В данном вопросе заведение должно соответствовать санитарным требованиям к территории, вентиляции, отоплению, водоснабжению, освещению, ограничению производственного шума, содержанию помещений, оборудованию, обработке сырья, раздаче блюд и т. д.

# *4.6.2. Гигиена и санитария*

Контроль качества в кафе включает проверку выполнения санитарных требований к помещению, посуде, работникам, инвентарю и т.д.

Все сотрудники должны пройти медицинский осмотр и иметь санитарную книжку.

Оборудование, инвентарь, посуда и тара должна быть из безвредных материалов и проходить санитарную обработку в соответствии с нормами. Обязательна маркировка посуды и разделочных досок: рыба, мясо, овощи. Чистую посуду и инвентарь следует держать в специальных шкафах, размещенных на расстоянии не менее 0,5 м от пола, а столовые приборы — хранить в зале, в специально отведенном месте. При появлении грызунов, тараканов обязательно закрыть заведение на время проведения дератизации или дезинсекции.

Производственный контроль состоит из: лабораторных и технологических обследований; проверки документации, относящейся к качеству, транспортировке и хранению продовольственного сырья; контроля технологии производства.

Обязателен контроль качества поставщиков и входного сырья. Их проводит специальный сотрудник. Все сведения записываются в журнал учета входного контроля. Если выявлен брак, партию продукции возвращают поставщику. Категорически запрещено принимать продукты неизвестного происхождения без документов.

# *4.6.3. Контроль качества готовой продукции*

Качество готовой продукции осуществляют путем контроля: заказа и приема сырья, условий хранения, соблюдения рецептур и раздачи.

Проверку норм выхода блюд, контроль соблюдения санитарных норм, контроль скорости работы кухни, составление технологические карты новых блюд и организацию производства будет осуществлять технолог (или повар) кафе. Основные требования:

1. Температура блюд при подаче: готовых первых – 75 градусов, вторых блюд – 65 градусов, холодных блюд и напитков – от 7 до 15 градусов.
2. Салаты имеют срок хранения не более 72 часов, суши – от 6 часов до 2 суток, жареное и тушеное мясо – 36 часов. Продавать на второй день нельзя отварные макароны, пюре, омлет, салаты, паштеты, соусы, блинчики.
3. Нереализованную продукцию с истекшим сроком годности списывают и утилизируют.

# 4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости

В состав текущих расходов войдут расходы, представленные ниже.

1. Материальные расходы.

В состав материальных расходов войдут расходы на сырье. Среднегодовые расходы на сырье составят 14 609 тыс. руб. (см. табл. 4-7).

Таблица 4-7. Расчет материальных расходов

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Продукция | Удельный расход, руб. на ед. | Объем продаж, шт. | | Материальные расходы, тыс. руб. | |
| в день | в год | в день | в год |
| Первые блюда | 75 | 29 | 10 556 | 2 | 792 |
| Вторые блюда | 100 | 260 | 94 640 | 26 | 9 464 |
| Салаты | 50 | 58 | 21 112 | 3 | 1 056 |
| Выпечка | 20 | 231 | 84 084 | 5 | 1 682 |
| Вода, сок | 15 | 144 | 52 416 | 2 | 786 |
| Чай, кофе | 13 | 144 | 52 416 | 2 | 655 |
| Хлеб | 3 | 192 | 69 888 | 0 | 175 |
| Всего | х | 1 058 | 385 112 | 40 | 14 609 |

1. Расходы на фонд оплаты труда персонала.

Расходы рассчитаны с учетом штатного расписания и отчислений от фонда оплаты труда. Среднегодовые расходы на фонд оплаты труда с отчислениями составят 4 645 тыс. руб. (см. табл. 4-8).

Таблица 4-8. Расчет расходов на фонд оплаты труда в год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Оплата труда в месяц, руб. | Число работников, ед. | Фонд оплаты труда, тыс. руб. | ФОТ с отчислениями, тыс. руб. |
| Руководитель | 50 000 | 1 | 600 | 781 |
| Бухгалтер (аутсорсинг) | 3 000 | 1 | 36 | 36 |
| Повар | 45 000 | 1 | 540 | 703 |
| Помощник повара | 40 000 | 2 | 960 | 1250 |
| Кассир | 40 000 | 1 | 480 | 625 |
| Раздатчик/разнорабочий | 40 000 | 2 | 960 | 1250 |
| Итого | - | 8 | 3 576 | 1. 645 |

1. Расходы на потребляемые коммунальные ресурсы (электроэнергия, водопотребление, водоотведение, отопление, сбор отходов).

Расшифровка расчета расходов на потребляемые коммунальные ресурсы приведена ниже.

* 1. Электроэнергия.

Электроэнергия представлена силовой и световой энергией.

Расход силовой электроэнергии рассчитан в соответствии с техническими характеристиками приобретаемого комплекта оборудования, плановым режимом работы и коэффициентом использования (см. табл. 4-9).

Таблица 4-9. Расчет расхода силовой электроэнергии в месяц

| Наименование | Потребление, кВт | Количество часов в смену | Коэффициент использования | Потребление в месяц, кВт\*ч |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Пароконвектомат | 8,4 | 8 | 0,9 | 1814,4 |
| Плита электрическая | 16 | 8 | 0,9 | 3456 |
| Плита индукционная | 6 | 8 | 0,9 | 1296 |
| Жарочная поверхность | 9 | 8 | 0,9 | 1944 |
| Кипятильник заливного типа | 3 | 8 | 0,7 | 504 |
| Миксер | 0,22 | 8 | 0,5 | 26,4 |
| Мясорубка | 1,44 | 8 | 0,5 | 172,8 |
| Слайсер | 0,12 | 8 | 0,5 | 14,4 |
| Овощерезка | 0,55 | 5 | 0,5 | 41,25 |
| Щкаф холодильный (глухие двери) | 0,55 | 24 | 1 | 396 |
| Кофемашина | 3 | 12 | 0,8 | 864 |
| Льдогенератор | 0,22 | 12 | 0,5 | 39,6 |
| Машина посудомоечная | 2,81 | 12 | 0,9 | 910,44 |
| Зонт вытяжной пристенный (4 ед) | 0,12 | 12 | 1 | 43,2 |
| Итого | | | | 11 652 |

Среднегодовые расходы на работу оборудования и освещение кафе в год составят 620 тыс. руб. (см. табл. 4-10).

Таблица 4-10. Расчет расходов на электроэнергию

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | |
| Норма освещения, кВт в час на кв. м | 5,2 | 6,25 |
| Площадь кафе, кв. м | 145 | |
| Режим работы, час в сутки | 12 | |
| Расход на освещение в год, кВт\*ч (maх) | 3 959 | |
| Расходы на силовую энергию в год, кВт\*ч | 138 270 | |
| Расход всего в год, кВт\*ч | 142 228 | |
| Тариф, руб. за кВт | 4,36 | |
| Расходы в год, тыс. руб. | 620 | |

* 1. Расходы на воду.

Расходы на воду будут складываться из расчета потребления воды и водоотведения. Среднегодовые расходы на воду составят 211 тыс. руб., на водоотведение – 45 тыс. руб. (см. табл. 4-11).

Таблица 4-11. Расчет расходов на питьевую воду и сточные воды

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Входные данные (условия и допущения) | | | |
| План производства, условных блюд в день | | | 578 |
| Фонд рабочего времени, дней | | | 364 |
| Продолжительность смены рабочих, час | | | 8 |
| Численность посетителей и работников, чел. в день | | | 294 |
| Тариф на воду, руб. за куб. м | | | 57,07 |
| Тариф на сток воды, руб. за куб. м | | | 38,51 |
| Вид работ | Норма потребления,  куб. м | | Расход в год, куб. м | | | Расходы в год, тыс. руб. | |
| вода | сточные воды | вода | | сточные воды | вода | сточные воды |
| Приготовление одного условного блюда | 0,012 на ед | 0 | 2 525 | | 0 | 144,1 | 0,0 |
| Обслуживающий персонал и посетители | 0,0086 куб. на чел. | 0,0086 куб. м на чел. | 920 | | 920 | 52,5 | 35,4 |
| Мойка оборудования и посуды | 0,08 куб. м. в час | 0,08 куб. м в час. | 233 | | 233 | 13,3 | 9,0 |
| Уборка пола | 0,0005 на кв. м в дн. | 0,00025 на кв. м в дн. | 26 | | 13 | 1,5 | 0,5 |
| Всего | | | 3 704 | | 1 166 | 211 | 45 |

3.3. Теплоэнергия.

Расходы на тепловую энергию зависят от системы отопления помещения. Система отопления может быть центральной или автономной. В настоящем проекте предполагается обогрев площадей от центральной системы отопления. Среднегодовые расходы на отопление составят 277 тыс. руб. (см. табл. 4-12).

Таблица 4-12. Расчет расходов на тепловую энергию

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система отопления (вид ресурса) | Ед. изм. | Тепловая нагрузка, ед. на кв. м в год | Коэф-фициент К1 | Площадь, кв. м | Объем потреб-ления, ед. в год | Тариф, руб. за ед. | Расходы в год, тыс. руб. |
| Центральное отопление | Гкал | 0,5616 | 1,01 | 145 | 82 | 3370,43 | 277 |
| \* К1 – поправочный коэффициент за климатическую зону | | | | | | | |

3.4. Сбор и вывоз отходов.

Среднегодовые расходы на сбор и вывоз отходов составят 11 тыс. руб. (см. табл. 4-13).

Таблица 4-13. Расчет расходов сбор и вывоз отходов

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение показателя |
| Норма накопления отходов, кг на условное блюдо | 0,03 |
| План производства, условных блюд в день | 578 |
| Образование отходов в год, кг | 6 312 |
| Средняя плотность пищевых отбросов, кг на куб. м | 370 |
| Образование отходов в год, куб м | 17 |
| Тариф, руб. за кг | 657,79 |
| Расход в год, тыс. руб. | 11 |

1. Расходы на аренду.

Среднегодовые расходы на аренду составят 696 тыс. руб. (см. табл. 4-14).

Таблица 4-14. Расчет расходов на аренду

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов | Площадь, кв. м | Тариф, руб. за кв. м | Расходы в год, тыс. руб. |
| Аренда | 145 | 400 | 696 |

1. Амортизация.

Среднегодовые амортизационные отчисления (амортизация рассчитана линейным методом) составят 342 тыс. руб. (см. табл. 4-15).

Таблица 4-15. Расчет амортизационных отчислений

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | Срок службы, лет | Норма амортизации | Балансовая стоимость, тыс. руб. | Амортизация в год, тыс. руб. |
| Оборудование | 5 | 0,20 | 1 709 | 342 |

1. Прочие расходы.

Среднегодовые прочие расходы составят 266 тыс. руб. (см. табл. 4-16).

Таблица 4-16. Расчет прочих расходов

| Статья расходов | Сумма расходов в год, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Расходы на услуги связи | 36 |
| Расходы на маркетинг (контентная реклама, печатная продукция) | 24 |
| Расходы на охрану | 60 |
| Общехозяйственные и прочие непредвиденные расходы | 146 |
| Всего | 266 |

Валовые текущие расходы проекта в полный календарный год в среднем составят 21 723 тыс. руб. В структуре себестоимости кафе основную долю занимают материальные расходы и расходы на оплату труда персонала (см. табл. 4-17).

Таблица 4-17. Структура себестоимости

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья расходов | Структура | |
| тыс. руб. | в процентах к итогу |
| Материальные расходы | 14 609 | 67,3 |
| Расходы на ФОТ | 4 645 | 21,4 |
| Расходы на электроэнергию | 620 | 2,9 |
| Расходы на воду | 256 | 1,2 |
| Расходы на отопление | 277 | 1,3 |
| Расходы на сбор и вывоз отходов | 11 | 0,1 |
| Расходы на аренду | 696 | 3,2 |
| Амортизация | 342 | 1,6 |
| Прочие расходы | 266 | 1,2 |
| Всего | 21 723 | 100,0 |

# 4.8. Экологические вопросы производства

Функционирование кафе предполагает определенную экологическую нагрузку на окружающую среду:

1) расход электроэнергии на работу оборудования, освещение помещений, отопление;

2) необходимость утилизации отходов.

Оценивая комплексный экологический эффект от реализации проекта, можно ожидать, что проект не предусматривает какого-либо кардинального изменения окружающей среды. При регулярном и своевременном вывозе твердых и жидких бытовых отходов загрязнение окружающей среды будет сведено к минимуму.

## 5. Финансовый план

# 5.1. Налоговое окружение проекта

При организации деятельности кафе может быть использован один из четырех режимов налогообложения:

1. Общая система налогообложения (с вариациями). Для субъектов малых форм предпринимательской деятельности данная система налогообложения является наименее привлекательной.

2. Упрощенная система налогообложения (первого и второго типа, но выгоднее вариант «доходы минус расходы). Режим УСН с точки зрения экономической выгоды наименее привлекателен по отношению к ЕНВД и патенту.

3. Единый налог на вмененный доход. Данный режим налогообложения является наиболее привлекательным для предприятий питания. ЕНВД для данного вида деятельности рассчитывается от площади зала обслуживания. ЕНВД можно применять, если площадь зала обслуживания составляет не более 150 кв. м. В случае аренды площадей кафе, целесообразно зафиксировать площадь зала в договоре аренды, в случае размещения кафе на собственных площадях – в правоустанавливающих документах. При нестабильных доходах кафе юридическим лицам выгоднее выбрать упрощенную систему налогообложения.

4. Патентная система налогообложения. Данный вариант выгоден для индивидуального предпринимателя. Юридическим лицам данный режим недоступен. Патент можно применять, если площадь зала обслуживания составляет не более 50 кв. м.

Настоящий проект имеет следующее налоговое окружение: форма налогообложения – единый налог на вмененный доход; базовая доходность – 1000 руб.; физический показатель – площадь зала обслуживания посетителей (145 кв. м), коэффициент k-1 на 2019 г. составляет 1,915, региональный коэффициент (k2) для п. ХХХ составляет 0,65 .

Таблица 5-1. Годовая сумма налоговых отчислений

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. | Всего |
| ЕНВД, тыс. руб. | 27,1 | 27,1 | 27,1 | 27,1 | 108,3 |

# 

# 5.2. Варианты источников финансирования

Для реализации настоящего проекта доступны следующие механизмы финансирования:

1. льготное бюджетное кредитование в рамках программы микрофинансирования, реализуемой Фондом развития предпринимательства Республики Саха (Якутия);
2. лизинг оборудования в рамках программы поддержки субъектом малого и среднего предпринимательства, реализуемой Региональной лизинговой компанией Республики Саха (Якутия);
3. кредит банка в рамках программы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, реализуемые АО «МСП Банк»..

В качестве проектной схемы финансирование выбрана смешанная форма, сочетающая собственные средства и долговое микрофинансирование в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия) (см. табл. 5-2).

Таблица 5-2. Источники финансирования проекта

| Источник финансирования | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Источники долгового финансирования | 2 913 |
| *Заемное финансирование в Фонде РП РС(Я)* | *2 913* |
| *Лизинг в Региональной лизинговой компании* | *0* |
| *Банковское (или иное) кредитование* | *0* |
| Источники собственного капитала | 500 |
| *Собственные средства* | *500* |
| *Иное: гранты и т.п.* | *0* |
| Всего | 3 413 |

# 5.3. Объемы инвестиций

Общая сумма первоначальных инвестиций составляет 3 413 тыс. руб. (см. табл. 5-3).

Таблица 5-3. Инвестиции в проект

| Статья расходов | Сумма, тыс. руб. | Структура, в процентах к итогу |
| --- | --- | --- |
| Основные фонды | 2 209 | 65 |
| *Здание (ремонт и дизайн)* | *500* | *15* |
| *Оборудование* | *1 709* | *50* |
| Оборотные активы (сырье) | 1 204 | 35 |
| Всего | 3 413 | 100 |

# 

# 5.4. График погашения заемных средств

График выплат по долговым обязательствам, планируемым к привлечению на финансирование настоящего проекта, представлен в таблице 5-4.

Таблица 5-4. График гашения и обслуживания долговых обязательств

|  |  |
| --- | --- |
| Условия привлечения средств: | |
| Процентная ставка, % | 8 |
| Срок, лет | 5 |
| Отсрочка по выплате долга, мес. | 3 |
| Показатель | 2019 | | | | |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 2913 | 2913 | 2789 | 2663 | х |
| Оплата процентов | 57 | 58 | 56 | 54 | 225 |
| Возврат основного долга | 0 | 124 | 126 | 128 | 378 |
| Выплаты всего | 57 | 182 | 182 | 182 | 604 |
| Показатель | 2020 | | | | |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 2534 | 2402 | 2268 | 2131 | х |
| Оплата процентов | 50 | 48 | 46 | 43 | 187 |
| Возврат основного долга | 132 | 134 | 136 | 139 | 542 |
| Выплаты всего | 182 | 182 | 182 | 182 | 729 |
| Показатель | 2021 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1992 | 1849 | 1704 | 1556 | х |
| Оплата процентов | 39 | 37 | 34 | 31 | 142 |
| Возврат основного долга | 143 | 145 | 148 | 151 | 587 |
| Выплаты всего | 182 | 182 | 182 | 182 | 729 |
| Показатель | 2022 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1406 | 1251 | 1094 | 934 | х |
| Оплата процентов | 28 | 25 | 22 | 19 | 94 |
| Возврат основного долга | 154 | 157 | 160 | 163 | 635 |
| Выплаты всего | 182 | 182 | 182 | 182 | 729 |
| Показатель | 2023 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 771 | 604 | 434 | 260 | х |
| Оплата процентов | 15 | 12 | 9 | 5 | 41 |
| Возврат основного долга | 167 | 170 | 173 | 260 | 771 |
| Выплаты всего | 182 | 182 | 182 | 266 | 812 |
| Оплата процентов всего | 689 |
| Возврат основного долга всего | 2913 |
| Выплаты всего | 3601 |

# 5.5. Отчет о прибылях и убытках

План по прибыли представлен в приложении 1 к бизнес-плану. Динамика показателей прибыли свидетельствует о финансовой состоятельности проекта.

# 5.6. Отчет о движении денежных средств

Прогнозный отчет о движении денежных средств проекта приведен в приложении 2 к бизнес-плану.

Видно, что проект ликвиден, т.к. на каждом интервале его жизни соблюдено положительное сальдо денежных потоков. Данное условие является обязательным условием для положительной оценки состоятельности проекта, поскольку свидетельствует о том, что при реализации проекта смогут быть выполнены все обязательства: осуществлены текущие расчеты, обслужен и погашен заемный капитал, выполнены необходимые налоговые отчисления.

# 5.7. Расчет точки безубыточности

Значение объема продаж (в стоимостном выражении), при котором проект не приносит ни прибыли, ни убытка, называется порогом рентабельности (или точкой безубыточности проекта). В рамках данного проекта объемы выручки выше порога рентабельности, что характеризует проект, как эффективный (см. табл. 5-5).

Таблица 5-5. Оценка безубыточности проекта, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| Выручка | 21 914 | 29 218 | 29 218 | 29 218 | 29 218 |
| Переменные расходы | 15 486 | 15 486 | 15 486 | 15 486 | 15 486 |
| Валовая прибыль | 6 428 | 13 733 | 13 733 | 13 733 | 13 733 |
| Постоянные расходы | 4 884 | 6 521 | 6 476 | 6 428 | 6 376 |
| Точка безубыточности | 16 650 | 13 874 | 13 779 | 13 676 | 13 565 |
| Запас финансовой прочности | 5 264 | 15 344 | 15 439 | 15 542 | 15 653 |
| Запас финансовой прочности, в процентах | 24 | 53 | 53 | 53 | 54 |

# 5.8. Основные экономические показатели

Проект следует признать экономически эффективным по результатам расчета его критериальных показателей (см. табл. 5-6).

Таблица 5-6. Расчет показателей эффективности проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение | Ед. изм. | Критерий приемлемости |
| Чистый денежный доход (NPV) | 22 568 | тыс. руб. | >0 |
| Индекс доходности инвестиций | 7,6 | - | >1 |
| Внутренняя норма доходности | 112 | % | > ставки по кредиту |
| Период окупаемости (от начала эксплуатации проекта) | 1,87 | лет | < срока проекта |
| 22 | мес. |

## 6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению

Ниже представлены основные виды рисков, которые могут потенциально возникнуть при реализации проекта, а также меры по их предупреждению и минимизации.

1. Организационный риск – риск, обусловленный ошибочными решениями в организации действий и работ на всех стадиях развития проекта. Основные меры по предупреждению и минимизации организационного риска могут быть следующими: четкое календарное планирование и управление реализацией проекта, подбор профессиональных кадров, регулярный контроль за объемами потребления продукции, организация обратной связи с посетителями кафе.

2. Финансовый риск - риск отсутствия необходимых финансовых ресурсов на осуществление проекта. Основные меры по предупреждению и минимизации финансового риска могут быть следующими: регулярное ведение финансового календаря.

3. Маркетинговый риск – риск, обусловленный недостатками в организации маркетинговой деятельности. Основные меры по предупреждению и минимизации маркетингового риска могут быть следующими: формирование гибкой маркетинговой политики (скидки, акции), рациональное ценообразование на основе удержания цен ниже рыночных.

4. Системный (рыночный) риск – риск, связанный с возникновением внешних факторов (экономических, политических, отраслевых, форс-мажорных). Данный риск невозможно исключить полностью, поскольку он находится вне сферы влияния инициатора проекта, поэтому основной мерой по его предупреждению и минимизации будет являться страхование и резервирование.

## ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ