



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования**

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере
и бизнесе**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

(бакалаврская работа)

На тему Проект по развитию нового бизнес-направления компании

Исполнитель Куканова Полина Андреевна

Руководитель кандидат экономических наук, доцент

Островская Елена Николаевна

«К защите допускаю»

И.о. заведующий кафедрой

кандидат экономических наук, доцент
Семенова Юлия Евгеньевна

« 05 » июль 2024

Санкт – Петербург
2024

Оглавление

Введение	3
1 Теоретические аспекты разработки проекта по развитию нового бизнес-направления компании.....	5
1.1 Понятие проекта в бизнесе	5
1.2 Реализация проектов в сфере общественного питания	13
2 Анализ хозяйственной деятельности компании ООО «Купец»	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Купец».....	21
2.2 Анализ рынка и возможностей для открытия точки общественного питания в ООО «Купец»	30
3 Проект по развитию нового бизнес-направления ООО «Купец».....	38
3.1 Разработка проекта по запуску блинной «Купец»	38
3.2 Экономическое обоснование проекта Блинная «Купец»	45
Заключение	55
Список литературы	57
Приложение 1	62
Приложение 2	64

Введение

В современном мире компании ведут активную конкурентную борьбу за долю рынка и лояльность покупателей. Для того, чтобы компания смогла удовлетворить потребности своих клиентов ей необходимо постоянно улучшать свои качества, каналы сбыта, производство продукции, внедрение инноваций, то есть постоянно иметь план развития на долгосрочную перспективу, в том числе и внедрять новые бизнес-направления. Действия по расширению деятельности компании целесообразно выполнять согласно проектной деятельности компании, так как структура проекта обеспечивает систематический подход к разработке и реализации нового бизнес-направления.

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в сложившейся экономической ситуации в стране многие предприниматели пренебрегают качественной проработкой бизнес-идей по развитию новых направлений в компании. В надежде на быструю окупаемость проекта предприниматели вкладывают свои и заемные средства, не прогнозируя результаты внедрения с помощью маркетинговых исследований, расчетов экономических показателей и оценке рисков. Разработка проекта нового направления компании является способом управленческого воздействия на будущее положение предприятия и увеличения прибыли. Представленный в данной работе материал по своей сути является проектом по развитию нового бизнес-направления компании.

Целью исследования является разработка практических рекомендаций (проекта) по развитию нового бизнес-направления компании с учетом влияния современных тенденций в российской экономике.

Опираясь на поставленную цель, обозначены следующие задачи:

- 1) изучить теоретические аспекты разработки проекта по развитию нового бизнес-направления компании;
- 2) проанализировать возможность расширения компании и открытия нового бизнес-направления;

3) разработать практические рекомендации (проект) по открытию нового бизнес-направления компании.

Объект исследования – ООО «Купец», основным видом деятельности которого является розничная торговля.

Предмет исследования – проект по развитию нового направления деятельности ООО «Купец».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Первая глава включает в себя теоретические аспекты разработки проекта по развитию нового бизнес-направления компании, а именно основные понятия, структуру, этапы и особенности проектов в бизнесе, а также особенности разработки проектов в сфере общественного питания.

Вторая глава включает в себя анализ рынка общественного питания и обоснование проекта по созданию нового бизнес-направления компании в ООО «Купец», представляется организационно-экономическая характеристика компании ООО «Купец».

Третья глава представляет собой разработку проекта по запуску нового бизнес-направления компании – Блинной «Купец» и его экономическое обоснование.

1 Теоретические аспекты разработки проекта по развитию нового бизнес-направления компании

1.1 Понятие проекта в бизнесе

В деятельности современных компаний сегодня трудно не заметить тенденцию перехода от традиционной культуры, основанной на долгосрочном планировании, к Миру проектов (Project World), в котором бизнес дробит свою деятельность на отдельные проекты, позволяющие более быстро и гибко удовлетворять требования рынка и выживать в новых условиях [19].

Столь широкое распространение проектной деятельности в последнее время связано в первую очередь с тем, что использование проектного подхода позволяет наиболее эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы и достигать поставленных целей в необходимые сроки. Именно такую причину распространения проектов отмечает один из авторитетнейших специалистов в сфере управления проектами Фил Бэггюли: «Мы стали лучше понимать важность проектов, ибо они не только позволяют создавать что-то новое, но и использовать наши ресурсы наиболее эффективно» [19].

Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов [10].

Проект – отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов [24].

Проект – это предприятие (намерение), которое в значительной степени характеризуется неповторимостью условий в их совокупности, например: задание цели; временные, финансовые, людские и другие ограничения; разграничения от других намерений; специфическая для проекта организация его осуществления [22].

Проект – это последовательность взаимосвязанных событий, которые происходят в течение установленного ограниченного периода времени и

направлены на достижение неповторимого, но в то же время определенного результата [19].

Проект – это ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, риску, рамкам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре [19].

Как мы видим определения действительно во многом схожи. Во всех определениях авторы говорят о некоторых особенностях, присущих всем без исключения проектам, речь идет о так называемых признаках проекта. Выделим эти признаки:

1) Наличие конкретной, четко определенной цели. Постановка цели является первым и исходным этапом проекта. Правильно определить цель бывает довольно сложно, тем не менее крайне важно, чтобы цель была поставлена и были определены показатели ее достижения. Любой, самый мелкий или самый крупный проект, задумывается для достижения какого-либо результата.

2) Каждый проект – уникален. Не существует двух одинаковых проектов. Каждый проект отличается от другого хотя бы временем, не временем, так местом. Конечно, существуют проекты, неповторимость которых очевидна, и есть проекты не столь уникальные. На этом основании можно выделить типовые проекты с малыми признаками уникальности и нетиповые, одноразовые проекты с высокой уникальностью. Необходимо также отметить, что уникальность может быть отнесена как к проекту в целом, так и отдельным его составляющим.

3) Разовый характер проектов отличает их от бизнес-процессов и заключается в том, что проектом не может считаться никакая повторяющаяся деятельность. Проект разрабатывается, реализуется, завершается - все.

4) Ограниченность проекта во времени означает то, что у любого проекта есть определенное начало и окончание. Проект может продолжаться несколько дней или недель, а может и несколько лет и даже десятилетий, тем не менее и в

таких проектах наступает конечный срок. Завершение проекта обычно связано с достижением цели проекта, или о завершении можно говорить тогда, когда выясняется, что цель проекта не может быть достигнута никаким путем. Стоит сказать, что у разных проектов может быть либо фиксированное начало, тогда планирование проекта осуществляется от его начала, либо фиксированное окончание, тогда соответственно планирование начинается с конца.

5) Ограниченность ресурсов. Этот признак говорит о том, что у каждого проекта есть в первую очередь выделенный на него определенный бюджет, и реализация проекта должна осуществляться в рамках этого бюджета. Кроме того, в проекте также присутствуют ограниченные человеческие ресурсы и другие материальные и технические ресурсы [19].

Подводя итог всему вышесказанному, отметим, что, зная признаки такого явления, как проект, современный менеджер сможет более эффективно выстроить работу по управлению проектами в своей организации.

Для уже существующего бизнеса проект может означать:

- Расширение или диверсификация: реализация новой бизнес-идеи или расширение в новый рынок или линейку продуктов для увеличения дохода и конкурентоспособности.

- Улучшение процессов: инициирование проекта для улучшения операционной эффективности, уменьшения затрат или улучшения обслуживания клиентов, тем самым увеличивая прибыльность и конкурентоспособность.

- Инновации: разработка нового продукта, услуги или процесса, который может дать бизнесу конкурентное преимущество и увеличить доход.

- Стратегическое развитие: проведение проекта для анализа рынка, определения возможностей и разработки стратегии для поддержания лидерства на рынке.

- Цифровая трансформация: внедрение цифровых решений для улучшения операций, взаимодействия с клиентами или маркетинга, тем самым увеличивая эффективность и доход.

Эти проекты могут помочь уже существующему бизнесу остаться конкурентоспособным, увеличить доход и улучшить операционную эффективность.

Существует несколько определений бизнес-проекта.

Бизнес-проект – это комплексный документ, максимально полно отражающий все аспекты предпринимательского начинания и представляющий собой оформленное предложение, направленное на практическое внедрение. Бизнес-проект – документ, в котором сделаны все необходимые расчёты по стоимости, срокам, ресурсам и др., чтобы ответить на вопрос: «имеет ли смысл тратить деньги на этот продукт или услугу?» [8].

Бизнес-проектом также называют синтез идеи и оформленного документально набора действий по её реализации, в результате которых появляется продукт, услуга или технология. Иногда концепция бизнес-проектов рассматривается в противопоставлении к концепции предприятия. Однако существующие сейчас трактовки позволяют совместить эти концепции и, в ряде случаев, сделать проектное бизнес-управление основным форматом деятельности предприятия [26].

Если сжать определение бизнес-проекта, то можно сказать, что бизнес-проект – это подробное описание бизнес-идеи и действий по ее реализации.

Совокупность целей бизнес-проекта становится основой планирования всей дальнейшей деятельности. Обычно цели затрагивают сферы работы фирмы, которая занимается реализацией бизнес-проекта:

- 1) Достичь рентабельности: обеспечить, чтобы выручка от продаж покрывала затраты на производство, доставку, рекламу и работу персонала, сосредоточившись на каждом этапе - от заказа оборудования до финальной доставки в руки покупателя.

- 2) Увеличить производительность: поддерживать или улучшать уровень производительности, контролируя состояние оборудования и навыки технического персонала.

3) Оказывать качественное обслуживание клиентов: удерживать покупателей и увеличивать доход, обеспечивая высокий уровень обслуживания.

4) Создать сильную команду: сократить текучку кадров и связанные с ней расходы на обучение и поиск новых сотрудников, поддерживая позитивную среду в коллективе.

5) Провести конкурентный анализ: определить место проекта на рынке и разработать стратегию на основе полученных данных.

Актуальность проектного подхода подтверждается наличием международного стандарта по управлению проектами – ISO 21500:2012, который утвержден Россией, США и Евросоюзом. Международная организация по стандартизации (International Organization for Standardization, ISO) является всемирной федерацией национальных организаций по стандартизации, которая разрабатывает критерии оценки бизнеса и технологий. На базе международного стандарта ISO принят Национальный стандарт РФ – «Управление проектами (ГОСТ Р ИСО 21500- 2014)» [30].

Бизнес-проекты отличаются друг от друга масштабом реализации, сферой деятельности проекта, структуре и некоторым другим показателям. Основная классификация бизнес-проектов представлена ниже.

1. По типу – сфера деятельности проектов, она может быть техническая, экономическая, социальная, организационная, смешанная;

2. По классу – по составу, структуре и предметной области (монопроект – самостоятельный проект, мультипроект – проект, состоящий из нескольких монопроектов, и требующий цельного управления, мегапроект – большие проекты, требующие много сил и времени, направленные на совершенствование регионов, отраслей, включающий в свой состав первые два вида проектов);

3. По масштабу – делится в зависимости от размера проекта, числу участников, по степени влияния проекта на внешнюю и внутреннюю среду (малые, средние, большие, огромные). По данному признаку так же делятся проекты на: междугосударственные, международные, национальные,

региональные, межрегиональные, межотраслевые и отраслевые, кооперативные, ведомственные;

4. По длительности – время осуществления проекта (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные);

5. По сложности – степень сложности проекта (простые, сложные, очень сложные);

6. По виду – предметная направленность в проекте (инновационные, исследовательские, научно-технические, образовательные и тому подобное) [23].

Одно объединяет все бизнес-проекты – это то, что они требуют инвестиционных вложений. Бизнес-проект должен быть так построен и преподнесён потенциальному инвестору, чтобы инвестор был убежден в выгоды и перспективности проекта. Сумма вложений в проект исчисляется от перечисленных выше классификаций, но в первую очередь от длительности, сложности и масштаба бизнес-проекта.

Основные отличительные особенности бизнес-проекта от бизнес-плана.

Бизнес-план – это подробное описание предполагаемого бизнеса с точки зрения расходов, доходов и развития на какой-то определенный срок.

Бизнес-проект – это более широкое и глубокое понятие, которое включает в себя не только экономическую сторону, но и пошагово описанный и обоснованный набор действий по реализации бизнес-идеи.

Бизнес-проект включает в себя постановку конкретной цели и задач для её достижения, точное время начала и окончания действия проекта, формулировку уникального торгового предложения (УТП) компании, её миссии, кадровые, финансовые ресурсы и ограничения.

Бизнес-проект может составляться как для ещё не существующего дела, так и под конкретную идею внутри уже работающего бизнеса.

Если необходимо лишь просчитать рентабельность будущего дела, то вам достаточно составить бизнес-план. Он поможет учесть все возможные расходы на открытие и функционирование вашего предприятия, а также предполагаемые

доходы. Если же вы ставите перед собой какую-то конкретную цель (кроме прибыли), хотите сделать из своего бизнеса настоящий бренд, со своей философией и ценностями, то вам необходим бизнес-проект, который учтёт все стороны вашего будущего или текущего бизнеса [25].

Организационная структура проекта зависит от правовых, коммерческих, межведомственных или других соглашений, которые существуют между заинтересованными сторонами проекта.

Как правило, организационная структура проекта, которая обеспечивает внутреннее управление бизнес-проектом, включает:

1. Менеджера проекта, он руководит и управляет работами проекта и несет ответственность за достижение результатов проекта;
2. Команду управления проектом (при необходимости), она оказывает помощь менеджеру проекта в руководстве и управлении работами проекта и достижении результатов проекта;
3. Команда проекта, она исполняет работы проекта.

Внешнее управление бизнес-проектом может включать следующих лиц:

1. Спонсор проекта – возглавляет, одобряет старт проекта, выделяет ресурсы, облегчает и обеспечивает проект, принимает исполнительные решения и разрешает проблемы и конфликты за пределами полномочий менеджера проекта;
2. Руководящий комитет или совет (при необходимости) – вносит свой вклад в проект, обеспечивая высший уровень руководства проекта;
3. Заказчик (при наличии) – он вносит вклад в проект, посредством формирования требований к проекту и принятия результатов проекта [30].

Связь между стратегией предприятия и проектом является критически важной для достижения бизнес-целей. Стратегия предприятия определяет долгосрочный план для достижения финансовых и ресурсных целей, минимизации рисков и максимизации возможностей. Проекты являются неотъемлемой частью реализации этой стратегии, так как они обеспечивают

структурированный подход к достижению конкретных целей, которые согласуются с общей стратегией предприятия.

Стратегия фирмы – это долгосрочный план, который определяет направление развития и действия компании для достижения своих целей и преимуществ на рынке. Существует несколько типов стратегий, которые могут быть использованы фирмой в зависимости от ее целей, ресурсов и рыночной ситуации: стратегия лидерства по стоимости, целью которой является предложить продукт или услугу по самой низкой цене на рынке, чтобы привлечь максимальное количество клиентов; стратегия дифференциации, ее целью является предложить уникальный продукт или услугу, который отличается от предложений конкурентов, чтобы привлечь клиентов, готовых платить за уникальность; стратегия фокусировки, цель которой сконцентрироваться на конкретном сегменте рынка или на определенной группе клиентов, чтобы предложить им наиболее подходящий продукт или услугу; стратегия диверсификации, чтобы расширить ассортимент продуктов или услуг и привлечь новых клиентов, увеличить доход; стратегия интеграции, целью которой является объединить различные бизнес-направления или компании, чтобы создать более мощную и конкурентоспособную структуру.

Одним из важных методов определения дальнейшей стратегии компании является SWOT-анализ. Он представляет собой анализ четырёх групп факторов, которые влияют на компанию: сильные стороны (strengths), слабые стороны (weaknesses), возможности (opportunities) и угрозы (threats).

SWOT-анализ используют для принятия решений о дальнейшем развитии компании [15].

Strengths и weaknesses – внутренние факторы, на которые можно повлиять: скорость доставки заказов, себестоимость производства, маркетинг. Opportunities и threats – внешние факторы, никак не зависящие от компании: появление сильных конкурентов, волатильность валютных курсов, развитие технологий.

На втором этапе – когда внешние и внутренние факторы для SWOT-анализа найдены – составляют матрицу решений. В ней прописывают, что нужно сделать, чтобы избежать потенциальных угроз или занять большую часть рынка.

Анализ может выполнять один человек, который владеет информацией о том, что происходит в компании и на рынке.

SWOT-анализ необходим для того, чтобы:

- осмыслить свои сильные стороны и сформировать уникальное торговое предложение;
- найти слабые места и понять, как от них избавиться — например, как улучшить процессы и избежать потенциальных проблем;
- оценить возможные угрозы для бизнеса и разработать план их предотвращения или минимизации;
- спланировать цели компании на краткий или долгий срок;
- обнаружить направления, в которых у компании есть потенциал для развития, и найти способы их освоить;
- выяснить, какие ресурсы понадобятся, чтобы компания развивалась и усиливала конкурентоспособность.

Ключ к успеху – внимательное изучение потребностей целевой аудитории и разработка уникальных предложений, которые выделяют проект среди конкурентов.

1.2 Реализация проектов в сфере общественного питания

Проектная документация, используемая в бизнесе, чрезвычайно разнообразна, т. к. единых требований к документации проекта не существует. Например, устав проекта, в основном, используется для предоставления требований к проекту высокого уровня и описания продукта высокого уровня. А для проектов более низкого уровня, достаточно титульной информации.

Рассмотрим один из вариантов перечня документов, необходимых для организации проекта:

1. Титульная информация о проекте:

название проекта; актуальность проекта: постановка проблемы, которую решает проект; миссия, стратегия, цель и задачи проекта; сроки реализации проекта; количество исполнителей проекта; общая стоимость проекта; целевая аудитория проекта; основные мероприятия проекта; ожидаемый итог (показатели проекта).

2. Организационный план реализации проекта:

2.1. Список членов команды проекта и матрица ответственности.

2.2. Календарный план проекта.

2.3. Реестр заинтересованных сторон проекта.

3. Бюджет проекта.

4. Описание рисков проекта.

5. Перечень материально-технических ресурсов проекта.

6. План коммуникаций проекта.

7. Информационное сопровождение проекта.

8. Оценка эффективности и результативности проекта [8].

Проект является сложным, структурированным процессом. Проект включает в себя замысел (проблему), средства его реализации (решения проблемы) и получаемые в процессе реализации результаты (рис. 1.1) [11].

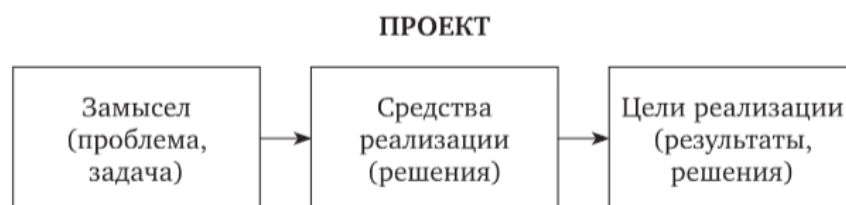


Рисунок 1.1 – Основные элементы проекта

Реализация проектов в общественном питании, как и в любой другой сфере бизнеса, требует тщательной подготовки и пошагового выполнения определенных этапов. Для успешной реализации проекта в общественном питании следует придерживаться следующих этапов:

Этап 1 – Формулирование идеи и стратегии

Этот этап включает в себя:

- Определение концепции: выработка уникальной идеи ресторана, кафе или столовой, включая тип кухни, имидж, целевую аудиторию.

- Маркетинговое исследование: исследование рынка, анализ конкурентов, определение потребностей и предпочтений целевой аудитории.

- Разработка стратегии развития: формирование плана действий, включая позиционирование на рынке, ценообразование, маркетинговую стратегию.

Этап 2 - Разработка планов, необходимых для запуска направления:

Финансовый план: расчет стартовых инвестиций, текущих расходов, прогноз доходов и окупаемости проекта.

Производственный план: определение ассортимента блюд, поставщиков сырья, технологических процессов.

Организационный план: структура управления, набор персонала, разработка системы мотивации.

Этап 3 - Подбор и подготовка локации, а именно выбор места: оценка локации с точки зрения доступности, привлекательности для целевой аудитории, арендной стоимости, далее проектирование и ремонт: разработка дизайна интерьера, оборудования, оснащение кухни и обеденного зала.

Этап 4 - Регистрация и получение разрешений, которая включает в себя выбор и регистрация юридической формы (ИП, ООО и т.д.) и лицензирование, получение необходимых разрешений и лицензий (СЭС, пожарная безопасность, алкогольные разрешения).

Этап 5 - Набор и обучение персонала.

Этап 6 – Запуск и продвижение.

Этап 7 – Мониторинг и оптимизация.

Сфера общественного питания играет важнейшую роль в жизни современного общества и каждого человека, что обусловлено, прежде всего изменением технологий по производству и переработке продуктов питания, развитием коммуникаций, а также средств доставки и интенсификацией многих производственных процессов [8].

Кроме того, общественное питание является одной из важных социально-экономических составляющих уровня развития общества, поэтому потребность в создании эффективной системы управления развитием сферы общественного питания делает особенно важными вопросы теории и методологии проектирования предприятий массового питания с учетом особенностей данного процесса и специфики оказываемых услуг.

В современной России нужны адекватные к сложившимся условиям подходы к управлению развитием сферы общественного питания, принципы и методы планирования, и регулирования рыночно-хозяйственной деятельности ее предприятий с позиции действия закономерностей современной экономики и требований практики хозяйствования, с чем может справиться проектная деятельность.

Ведение бизнеса в сфере общественного питания специфично и отличается от других отраслей: предприятия общественного питания характеризуются одновременно производством и реализацией, поэтому им присуще разнообразие форматов и индивидуальность [9]. Бизнес в сфере общественного питания интегрирует в себе искусство и механизмы системной деятельности, а также философию обслуживания и концепцию формирования потенциальной аудитории, где концепция должна быть подтверждена обоснованностью, например, маркетинговыми исследованиями, экономические расчетами, выявлением рисков и разработкой плана их снижения и другими факторами бизнеса.

Также, основными особенностями предприятий общественного питания на основе интегрированной системы контроля и управления качеством (ИСКиУК) являются следующие [8].

- персонал предприятия отличается высокой квалификацией;
- на балансе предприятия имеются нематериальные активы;
- наличие широкого ассортимента блюд разных кухонь, эксклюзивные блюда с учетом стереотипов пищевого поведения населения региона;

– интересные и познавательные тематические развлекательные мероприятия;

– технологическое оборудование для обеспечения процесса производства широкого ассортимента блюд, в том числе новых пищевых продуктов.

Анализ рынка является критически важным при планировании проектов в сфере общественного питания. На основании анализа рынка появляется понимание целевой аудитории, оценивается конкурентная среда, производится выбор оптимального местоположения, также оценивается ёмкость рынка и потенциал роста.

1. Выбор целевой аудитории

Одной из основных задач, стоящих перед предпринимателями, является выбор целевой аудитории, где потребительский спрос зачастую связан с уже сформировавшейся культурой потребления среди населения и уровнем его платежеспособности в условиях региона.

Изучение демографических, социально-экономических и поведенческих характеристик потенциальных клиентов точки общественного питания позволяет разработать концепцию заведения, меню, ценовую политику и маркетинговую стратегию, максимально отвечающие их потребностям и предпочтениям.

2. Оценка конкурентной среды

Для успешного функционирования в конкурентной среде, формирования и управления имеющимся конкурентным преимуществом предприятия организуют и систематически осуществляют проведение конкурентного анализа. Главная цель конкурентного анализа – умение быстро определить и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои преимущества. Чтобы обеспечить достойное положение точки общественного питания на рынке, важной стратегической задачей становится опережение конкурентов в разработке и освоении новых товаров, новой технологии, нового дизайна, нового уровня издержек производства, новых цен, инноваций в системе распределения

и сбыта. Тем самым достигается сразу несколько параметров конкурентного превосходства заведения общественного питания [11].

Анализ существующих игроков на рынке, их предложений, сильных и слабых сторон помогает определить уникальное торговое предложение и найти свою нишу. Это особенно важно в насыщенных рынках общепита. Объект же конкурентного анализа – множество имеющихся и будущих конкурентов в соответствующем сегменте рынка, а не само рассматриваемое предприятие, исходя из интересов которого выполняется конкурентный анализ. Содержание конкурентного анализа состоит в сравнительной характеристике сильных и слабых сторон этих конкурентов [11].

3. Выбор оптимального месторасположения

Детальный анализ проходимости, транспортной доступности, плотности населения и деловой активности в разных районах позволяет выбрать наилучшее место для открытия ресторана, кафе или другого заведения – это является ключевым фактором успеха будущего заведения [12].

Конкурентоспособность предприятия общественного питания зависит от многих факторов. Одним из основополагающих факторов является географическое месторасположение предприятия. К примеру, расположение предприятия возле высшего учебного заведения является выигрышным, так как спрос на данные услуги здесь относительно высокий.

В первую очередь необходимо определить спрос в зависимости от месторасположения предприятия общественного питания и выявить группу наиболее значимых факторов.

К основным группам факторов отнесем следующие:

1. Расстояния до близлежащих предприятий, работники которых являются потенциальными клиентами.
2. Количество работников на каждом из близлежащих предприятий/
3. Количество конкурирующих предприятий общественного питания

На основании этих данных можно произвести математический расчет оптимальности месторасположения.

4. Оценка ёмкости рынка и потенциала роста

Фактором, определяющим надежность поставленных прогнозов после определения целевой аудитории, местоположения и анализа рынка, является проведение маркетинговых исследований, направленных на определение ниши для реализации выбранных проектов по открытию новых и реконструкции действующих предприятий общественного питания

Выявление существующих рыночных возможностей для предприятий общественного питания строится на определении потенциальной емкости рынка. В свою очередь, многообразие типов и форматов предприятий общественного питания, сложившееся посредством предлагаемых форм и методов обслуживания, ассортиментной политики и др. факторов, определило сегментирование предприятий и их ориентированность на различные слои населения. Это обуславливает необходимость при определении емкости рынка общественного питания учитывать уровень потребительского спроса, исходя из сложившихся сегментов.

В рамках оценки ёмкости рынка и потенциала роста необходимо выполнить изучение и расчет текущих объемов продаж, темпов развития отрасли и основных трендов. Это помогает спрогнозировать целевой уровень выручки и рентабельность инвестиций в бизнес-проект [14].

5. Маркетинг

Эта сфера отличается высокой насыщенностью и разнообразием предложений, что обуславливает острую конкуренцию среди ресторанов, баров и кафе. Грамотно разработанная и последовательно реализуемая маркетинговая стратегия становится мощным инструментом для привлечения новых посетителей, удержания постоянных клиентов и, как следствие, увеличения финансовой эффективности бизнеса [15].

Эффективный маркетинг в сфере общественного питания служит достижению ключевых целей:

– Расширение клиентской базы. Маркетинговые инициативы становятся катализатором для привлечения новых гостей и превращения их в постоянных посетителей.

– Укрепление лояльности. Использование инструментов вроде программ лояльности, акций и специальных предложений помогает удержать существующую клиентскую аудиторию.

– Рост финансовых показателей. Грамотная маркетинговая стратегия способствует увеличению выручки за счет притока новых клиентов и повышения среднего чека.

– Повышение узнаваемости бренда. Маркетинговые кампании играют важную роль в формировании позитивного имиджа заведения и укреплении его позиций на рынке.

Подводя итог первой главы, можно сделать вывод о важной роли бизнес-проекта в сфере общественного питания. В данной главе было рассмотрено, что бизнес-проект представляет собой всесторонне проработанный план по открытию или развитию предприятия общественного питания, включающий комплексный анализ рынка, разработку концепции, финансовое планирование и другие ключевые элементы. Разработка бизнес-проекта имеет ключевое значение на различных этапах деятельности компании. На этапе создания или модернизации ресторана, кафе или бара бизнес-проект служит основой для принятия управленческих решений, привлечения инвестиций и эффективного распределения ресурсов. Для действующих предприятий данный документ становится инструментом стратегического планирования и оценки эффективности новых инициатив.

Необходимо учитывать, что качественно проработанный бизнес-проект позволяет разработать уникальную концепцию заведения, провести всесторонний анализ целевой аудитории и конкурентной среды. Это обеспечивает конкурентоспособность и устойчивое развитие бизнеса, что особенно важно в высококонкурентной сфере общественного питания.

2 Анализ хозяйственной деятельности компании ООО «Купец»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Купец»

Общество с ограниченной ответственностью «Купец» создано на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, Федерального закона от 08.02.1998г. №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», других нормативных актов и в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, учредительным договором и Уставом.

Юридический адрес компании: Ивановская обл., г. Вичуга, ул. Покровского, д. 26.

ИНН 3701006687, КПП 370101001, ОГРН 1053700013872.

В соответствии с действующим законодательством Российской Федерации ООО «Купец» считается юридическим лицом, учредителем которого является одно физическое лицо, он же занимает должность генерального директора.

Размер уставного капитала составляет 12 090 000 рублей [28].

Основная цель предпринимательской деятельности ООО «Купец» является получение прибыли.

ООО «Купец» существует на рынке уже более 18 лет. Компания осуществляет следующие основные виды деятельности: Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями.

Целью компании является развитие розничной торговой деятельности в целях обеспечения посетителей и клиентов товарами высокого качества по оптимальным ценам.

ООО «Купец» — это сеть магазинов розничной торговли, в том числе поддерживающая реализацию продукции местных производителей. На данный момент компания насчитывает 6 магазинов в разных районах города.

Формат магазинов – супермаркет «у дома» со всеми необходимыми товарами первого потребления.

Магазины сети «Купец» пользуются спросом у населения города наравне с такими крупными торговыми сетями как «Магнит» и «Пятерочка» благодаря широкому ассортименту, отделу гастрономии с возможностью взять продукцию «на развес», продукцию местных производителей.

В городе Вичуга Ивановской области общее число заведений розничной торговли составляет примерно 110 магазинов, из них 65% – магазины продовольственных товаров, 25% – магазины непродовольственных товаров, 5% – специализированные магазины, 3% – торговые центры и рынки, 2% – другие формы розничной торговли.

Лидерами рынка розничной торговли являются Магнит, Пятерочка и Купец.

Обзор рынка розничной торговли в городе Вичуга Ивановской области позволяет сделать вывод, что большая часть магазинов розничной торговли имеет определенную сегментацию в зависимости от типа товаров, а именно продовольственные, непродовольственные, специализированные.

У компании ООО «Купец» имеются внешние поставщики. Они работают по договорам, заключенным с центральным офисом. С этими поставщиками работает вся сеть магазинов.

Основными внешними поставщиками магазинов «Купец» являются:

- «Гипер» - поставщик мяса и полуфабрикатов;
- «Волжская рыба» - поставщик рыбы;
- «Кубань» - поставщик овощей и фруктов;
- «Черноголовка» - поставщик безалкогольной продукции, соков;
- «Табачная лавка» - поставщик сигарет;
- «Винзавод» - поставщик алкогольной продукции.

Управление предприятием основывается на определенной структуре управления, которая разделяет функции управления на различные подразделения, обеспечивая оптимальную эффективность.

Схема организационной структуры компании ООО «Купец» представлена на рисунке 2.1.

Всего в аппарате управления 4 человека, из них:

Генеральный директор – 1 чел.;

Финансовый директор – 1 чел.;

Коммерческий директор – 1 чел.;

Исполнительный директор – 1 чел.



Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Купец»

Такая структура позволяет компании ООО «Купец» оптимально организовывать деятельность компании, обеспечивать эффективное управление проектами, а также контроль качества продукции и сервиса.

Укомплектованность штата сотрудников магазинов ООО «Купец» можно представить в виде таблицы 2.1. Из данных таблицы видно, что в компании число фактических работников меньше, чем число требуемых, в компании не хватает порядка 2 продавцов и 1 грузчика на розничную точку.

Таблица 2.1 – Укомплектованность штата магазинов ООО «Купец»

№ п/п	Должность	Количество работников требуемое	Количество работников фактическое
1	Директор магазина	6	6
2	Продавец-кассир	60	48
3	Товаровед	12	12
4	Грузчик	18	12
5	Уборщица	12	12

Система мотивации компании ООО «Купец» направлена на повышение мотивации и эффективности сотрудников оптовой и розничной торговли. Цель системы – стимулировать творческий и профессиональный подход сотрудников и увеличивать прибыль компании.

Успешную деятельность аппарата управления в 2023 году обеспечивали 15 человек. Среднесписочная численность работающих на конец 2023 года составила 99 человек.

В ООО «Купец» применяется общая система налогообложения, так как компания работает с НДС (налогом на добавленную стоимость).

В финансово-экономических расчетах ООО «Купец» применяется следующее программное обеспечение:

- на точках розничной торговли: «1С: Торговля и Склад»;
- в бухгалтерии: «1С: Бухгалтерия».

Программа 1С:Бухгалтерия, используемая в бухгалтерском учете, считается многофункциональной бухгалтерской программой, предназначенной для ведения синтетического и аналитического учета по всем значимым направлениям предпринимательской деятельности.

Для планирования и реализации эффективной работы торгового оборудования организация использует программу «1С:Торговля и Склад». Это позволяет практиковать интеллектуальное взаимодействие с торговыми устройствами, что может значительно упростить ведение документации, например, заполнение документов путем считывания товарных штрих-кодов с помощью сканера.

Ключевым элементом при анализе внутренней среды компании являются финансовые показатели. Эти показатели помогают понять финансовое состояние компании и определить, насколько успешно она функционирует. Основные показатели деятельности, характеризующие финансовое состояние ООО «Купец», отражены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные финансово-экономические показатели работы

Показатели	Годы				Темп роста, %
	2020	2021	2022	2023	2023/2020
Выручка, тыс. руб	253336	364289	429863	409423	61,6%
Себестоимость от продаж, тыс. руб.	213672	310920	362398	336784	57,6%
Прибыль от продаж, тыс. руб.	39664	53369	67465	72639	83,1%
Чистая прибыль, тыс. руб.	1486	9523	3846	5502	270,3%
Рентабельность продаж, %	0,59	2,61	0,89	1,34	127,1%
Среднесписочная численность работников, чел.	78	80	86	99	26,9%
Средняя заработная плата, тыс. руб.	30,1	32,4	38,3	41,2	36,9%
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	27433	32195	38799	43393	58,2%
Среднегодовая стоимость заемного капитала, тыс. руб.	45320	50478	63105	71236	57,1%

Таким образом, анализируя финансовые показатели компании, можно сказать, что за 4 года развития компания уверенно развивается и наращивает свой потенциал. В 2023 году в сравнении с 2020 годом рост чистой прибыли составил 270,3%, прибыль от продаж так же увеличилась на 83,1%, выручка выросла на 61,6%.

Ассортимент продаваемых товаров достаточно широкий и включает в себя 3500 наименований и регулярно пополняется новыми товарами.

В таблице 2.3 представлен состав и структура товарооборота ООО «Купец» в 2022–2023 году.

Таблица 2.3 – Состав и структура товарооборота ООО «Купец»

Товарные группы	2022 год		2023 год		Темп роста, %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Готовая продукция	58461,37	13,6%	63869,99	15,6%	8,47%
Мясо и птица	150881,91	35,1%	123236,32	30,1%	-22,43%
Молочная продукция	41696,71	9,7%	42989,42	10,5%	3,01%
Яйцо птицы	8597,26	2,0%	9826,15	2,4%	12,51%
Кондитерские изделия	7737,53	1,8%	5322,50	1,3%	-45,37%
Макаронные изделия	3009,04	0,7%	4094,23	1%	26,51%
Мука	14615,34	3,4%	10235,58	2,5%	-42,79%
Крупа	28370,96	6,6%	31934,99	7,8%	11,16%
Хлебобулочные изделия	14615,34	3,4%	14329,81	3,55	-1,995
Рыбная продукция	10316,71	2,4%	14739,23	3,6%	30,01%
Алкогольные напитки	33099,45	7,7%	28659,61	7%	-15,49%
Прочие продовольственные товары	21063,29	4,9%	19242,88	4,7%	-9,46%
Непродовольственные товары	37398,08	8,7%	40942,30	10%	8,66%
Итого:	429863,00	100%	409423,00	100%	

Исходя из данных таблицы наибольшую долю в товарообороте в денежном выражении составляют мясо и птица, затем идет готовая продукция, далее молочная продукция.

В связи с тем, что на данный момент в сети магазинов Купец замечается тенденция поведения покупателей к тому, что продуктовая корзина состоит либо из готовой еды, либо из замороженных полуфабрикатов, открытие нового бизнес направления в формате точки общественного питания – перспективная ниша для бизнеса.

Рассмотрим площадь розничных магазинов ООО «Купец», в таблице 2.4 отображены все 6 филиалов.

Таблица 2.4 – Площадь магазинов ООО «Купец»

Магазин	Площадь магазина
Купец на ул. Вокзальная	176 кв.м.
Купец на «Покровке»	190 кв.м
Купец на ул. Ленинградская	213 кв.м
«Центральный» Купец	185 кв.м
Купец на ул. Ленинская	158 кв.м
Купец ст.Вичуга	135 кв.м

Самый большой магазин находится на улице Ленинградская, его площадь составляет 213 квадратных метров. Самый маленький «Купец» – в районе Старой Вичуги.

Типовой магазин ООО «Купец» имеет следующую структуру и характеристику:

- Торговый зал: площадь от 135 до 213 квадратных метров;
- Торговое оборудование: в торговом зале установлено от 30 до 50 торговых стеллажей, 10 холодильных аппаратов, 4 кассовых аппарата;
- Санитарные помещения: имеется минимум 2 санитарных помещения, включая раздевалку с 20 шкафчиками;
- Складские помещения: установлены стеллажи, холодильное оборудование, складские контейнеры.

Далее рассмотрим основные бизнес-направления компании на текущий момент.

Во-первых, ООО «Купец» занимается розничной торговлей продовольственными товарами, которая включает в себя реализацию продуктов питания: свежих овощей и фруктов, молочной продукции, мяса, рыбы, замороженных продуктов, консервов, хлебобулочных изделий, кондитерских и бакалейных товаров. Данная продукция предлагается в магазинах формата супермаркет.

Во-вторых, ООО «Купец» занимается розничной продажей таких напитков, как безалкогольные напитки (соки, вода, газированные напитки), алкогольные напитки (пиво, вино, спиртные напитки) и горячие напитки, в том числе на вынос (чай, кофе).

В-третьих, компания реализует табачные изделия в розницу.

В-четвертых, важным направлением деятельности ООО «Купец» является оптовая торговля. Компания предоставляет оптовые услуги по продаже продуктов питания и напитков другим компаниям.

Для того, чтобы определить перспективное направление развития деятельности компании ООО «Купец» воспользуемся анализом сильных и слабых сторон, на рисунке 2.2.

Проведенный SWOT-анализ компании ООО «Купец» позволяет оценить ее текущее состояние и определить ключевые факторы, которые могут влиять на ее дальнейшее развитие. Анализ показал, что компания имеет много преимуществ, в особенности, положительная динамика увеличения прибыли, а также хорошая репутация на рынке, что доказывает наличие лояльной базы потребителей. Однако, у компании имеется ряд недостатков, которые могут отрицательно сказаться на ее конкурентоспособности.

На данный момент в компании существует много возможностей для развития. А именно, выход на новые рынки, расширения ассортимента и улучшения качество товаров.

Таким образом, мной была выбрана оборонительная стратегия. Компании стоит сконцентрироваться на выходе на новые рынки. Это позволит увеличить прибыль компании, открыв заведение общественного питания – «Блинная».

	<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
	освоение новых отраслевых технологий; доступ к крупным поставщикам в регионе; опыт работы и завоеванный имидж на рынке; увеличение предложения на рынке информационных технологий.	наличие сильных конкурентов, крупных игроков ритейла; снижение покупательской способности населения; рост требований потребителя к качеству продукции; экономические кризисы и рыночные колебания; большие проекты могут вызвать проблемы с качеством и производительностью.
<i>Сильные стороны</i>	<i>Стратегия прорыва</i>	<i>Оборонительная стратегия</i>
лидирующие позиции на рынке; доступные цены; сотрудничество с местными производителями; хорошая репутация; положительная динамика прибыли; большая площадь магазинов.	применение новых технологий для оптимизации процессов; привлечение инвестиций в разработку новых проектов по развитию бизнеса.	упор на маркетинговую стратегию для привлечения новых клиентов; выход на новые рынки (например, общепит).
<i>Слабые стороны</i>	<i>Наступательная стратегия</i>	<i>Стратегия выживания</i>
малый штат сотрудников; компания имеет ограниченный бюджет на большие проекты; слабая инновационная активность; низкий уровень маркетинговой активности;	расширение ассортимента; привлечение новых кадров; разработка маркетинговой стратегии.	удержание текущей доли рынка и ее увеличение; развитие обратной связи от покупателей; повышение конкурентоспособности компании в целом.

Рисунок 2.2 - SWOT-анализ компании

Раскроем основную идею и ключевые факторы успеха в бизнесе, сведем результаты в таблицу 2.5.

Таблица 2.5 – Описание бизнес-идеи

Продукция фирмы	Блины, напитки
Целевая аудитория	Офисные работники, работники производств и заводов, школьники и студенты
Достижение устойчивых позиций на рынке	Максимально проходимое местоположение блинной и быстрое обслуживание

Основная идея заключается в том, что будет открыта точка общественного питания – блинная, с форматом быстрого обслуживания, на пересечении центральных улиц города с близостью к производственным предприятиям.

Перед принятием решения об открытии блинной необходимо провести тщательный анализ рынка, потенциальной аудитории, конкурентов, а также оценить финансовые показатели и ожидаемый эффект от данного шага. Важно также учитывать стратегические цели компании и её способность адаптироваться к изменениям в бизнес-среде.

В результате анализа внутренней среды ООО «Купец» выявлены ключевые факторы, влияющие на качество работы компании. Проанализированы хозяйственная деятельность, организационная структура, основные направления деятельности компании. На основе этого можно сделать вывод о том, что эффективность работы компании и ее прибыльность напрямую зависит от осуществляемых направлений деятельности, и развитие нового бизнес направления компании в стратегическом плане отличная возможность увеличить выручку и другие финансовые показатели.

В целом, анализ внутренней среды ООО «Купец» показал, что грамотно организованные процессы аппаратом управления, квалифицированный персонал и использование современных технологий являются ключевыми факторами успешной работы и устойчивого развития компании.

2.2 Анализ рынка и возможностей для открытия точки общественного питания в ООО «Купец»

Перед открытием точки общественного питания необходимо провести тщательный анализ рынка и оценить возможности для успешного ведения бизнеса. В таблице 2.6 проведем исследование рынка общественного питания.

Анализируя рынок общественного питания в городе Вичуга Ивановской области, можно сделать вывод о том, что рынок характеризуется дефицитом точек общепита, что создает благоприятные условия для входа на рынок новых игроков. ООО «Купец» имеет большую перспективу на данном рынке, если в первую очередь учтет фактор конкурентного преимущества продукции и удовлетворенность покупателей.

Таблица 2.6 – Исследование рынка

Группа факторов	Факторы	Описание
Структура рынка	Характеристика отрасли	Небольшое количество точек общепита, ограниченное разнообразие предложений
	Географические границы рынка	Городской округ Вичуга, границы рынка четко очерчены
	Анализ положения дел в отрасли	Низкое количество точек общепита, низкое качество предоставляемых услуг, отсутствие развития
	Емкость рынка	Неудовлетворенность спроса
	Динамика роста рынка	Рынок общественного питания не демонстрирует значительной динамики роста из-за ограниченности предложений
	Потенциал продаж	С учетом низкой конкуренции и недостатка предложений, существует значительный потенциал для увеличения объемов продаж
	Конъюнктура рынка	Стабильна, но для стимулирования развития рынка требуются новые игроки
	Барьеры для входа на рынок	Низкие из-за ограниченной конкуренции, но требуются вложения в качество и маркетинг
	Анализ привлекательности рынка	Привлекательная возможность для новых игроков из-за низкой конкуренции и потенциала роста
Продукция	Доля товара компании в сегменте	На данный момент точки общепита отсутствуют, доля товара компании в сегменте низкая, но есть потенциал роста и занятия значимой позиции
	Анализ развития рынка	Так как рынок пока еще не насыщен, компании будет легче войти на рынок и начать свою деятельность
	Описание продукции	Блины, напитки
Потребитель	Анализ ключевых потребностей рынка	Наличие свежей, горячей выпечки, готовых блюд, относительно низкая стоимость, близость точек к дому
Конкуренты	Удовлетворенность покупателя товарами рынка	Большинство местных жителей не удовлетворены ассортиментом и качеством продукции
	Расположение конкурентов	В основном центр города
	Имидж, репутация конкурента	Низкая репутация
	Доля конкурента на рынке	Около 25% занимают небольшие кафе и столовые
	Конкурентные преимущества продукции	Низкая стоимость продукции

Подтверждением факта неудовлетворенности покупателей является опрос местных жителей, в котором было выявлено, что большинство из них не

удовлетворены ассортиментом и качеством продуктов в существующих точках общественного питания:

- 60% опрошенных отметили, что в городе не хватает разнообразия блюд и напитков;
- 40% указали на низкое качество продуктов и сервиса в существующих заведениях;
- 20% пожаловались на высокие цены в сравнении с качеством обслуживания.

В таблице 2.7 рассмотрим подробнее конкурентов на рынке общественного питания в городе Вичуга Ивановской области.

В целом, конкуренты ООО "Купец" на рынке общественного питания в городе Вичуга Ивановской области отличаются по местоположению, требованиям к продукции, сбытовой и ценовой политике. Каждый из них имеет свои сильные и слабые стороны, что позволяет ООО "Купец" найти свою нишу на рынке и успешно с ними конкурировать.

Таблица 2.7 – Описание конкурентов

Критерии	Кафе «Уют»	Столовая «Вичугская»	Кафе «Шоколад»
Местоположение	Центральная площадь города	Улица Ленина, микрорайон Тезино	Улица Советская, микрорайон Гольчиха
Качество выпускаемой продукции	Среднее, с акцентом на русскую кухню	Низкое	Среднее, акцент на десерты и напитки
Сервисное обслуживание	Доброжелательное и внимательное	Самообслуживание	Быстрое
Скидки	Для постоянных клиентов и студентов – 5%	Специальные предложения в виде ланчей	Скидки для студентов и школьников – 5%
Сбытовая политика конкурента	Фокус на местных поставщиках	Сотрудничество с местными фермерами	В основном импортные ингредиенты
Ценовая политика конкурента	Средняя цена за блюдо – 300 рублей	Средняя цена за блюдо – 150 рублей	Средняя цена за блюдо – 250 рублей

В целом, конкуренты ООО "Купец" на рынке общественного питания в городе Вичуга Ивановской области отличаются по местоположению, требованиям к продукции, сбытовой и ценовой политике. Каждый из них имеет свои сильные и слабые стороны, что позволяет ООО "Купец" найти свою нишу на рынке и успешно с ними конкурировать.

Рассмотрим в таблице 2.8 преимущества и недостатки потенциальных конкурентов, выделим основные преимущества нашей компании перед конкурентами.

Таблица 2.8 – Преимущества и недостатки потенциальных конкурентов

Конкуренты (в порядке убывания их значимости)	Блинная «Купец»	Кафе «Уют»	Столовая «Вичугская»	Кафе «Шоколад»
Отличительные особенности выпускаемой продукции	Блины	Традиционная русская кухня	Продукция местных фермеров	Широкий ассортимент десертов
Преимущества потенциального конкурента	Быстрое обслуживание, удобное расположение	Удобное расположение в центре города	Специальные предложения для банкетов	Скидки для студентов и молодежи
Используемая бизнес-стратегия	Завоевание большей доли рынка	Фокус на местных поставщиках	Массовое обслуживание клиентов	Ориентир на молодое поколение

Таким образом, конкурентные преимущества компании ООО «Купец» заключаются в низких ценах по сравнению с другими заведениями, удобным расположением «у дома» в каждом районе города, быстром обслуживании. Стоит отметить, что компания имеет сильные позиции на рынке продовольственного питания, так как работает более 18 лет, имеет отличную репутацию и может отлично функционировать и на рынке общественного питания.

Следующим шагом опишем в таблице 2.9 основных потребителей блинной «Купец» и предложим список возможных критериев для сегментации рынка.

Таблица 2.9 – Сегментация рынка

Критерий сегментирования	Лояльные покупатели	Непостоянные покупатели	Никогда не купят
Социально-демографические признаки сегментации рынка			
Возраст	От 20 – 60 лет	До 20 лет; от 60 +	
Уровень дохода	Потребители со средним уровнем доходов и высоким уровнем доходов	Потребители с низким уровнем доходов	-
Географические признаки сегментации рынка			
Регион	Центральный регион города	Отдаленные регионы города	
Численность населения	Жители города Вичуга	Жители крупных городов (Туристы)	Жители отдаленных городов
Поведенческие признаки сегментации рынка			
Место совершения покупки	кафе	кафе	
частота потребления продукции			
- раз в год		+	
- несколько раз в месяц	+		
Ключевые драйверы покупки			
- цена	+	+	
- качество	+	+	
Степень готовности совершить покупку			
- осведомленный	+	+	
- импульсивный	+	+	
- не интересующиеся			+
Психографические признаки сегментации рынка			
Жизненная позиция			
- пассивная	+	+	
- активная	+	+	

На основе данной таблицы можно сделать вывод о сегментации потребителей: сегмент 1 – это люди, которые любят блины, имеют средний уровень дохода; сегмент 2 – это некоторые другие люди, которые имеют низкий уровень дохода; сегмент 3 – это люди, которые заинтересованы попробовать что-то новое.

В таблице 2.10 сделаем прогноз объемов продаж по сегментам за месяц.

Таблица 2.10 - Прогноз объемов продаж продукции (порции) по сегментам на месяц

Продукция	Сегмент 1	Сегмент 2	Сегмент 3	Всего
Блины сладкие	1069	534	179	1782
Блины соленые	324	162	54	540
Блины классические	1296	648	216	2160
Итого	2689	1344	449	4482

Согласно данному прогнозу, всего за месяц должно быть продано 4482 порции, из них – 1782 порции сладкие блины, 540 порций соленые блины, 2160 порций классические блины. На классические блины делается наибольший упор.

Для успешного функционирования ООО «Купец» на рынке общественного питания необходимо учитывать данные сегменты при разработке и развитию маркетинговой стратегии – ориентир на возможность заказать готовую еду с собой, либо доставку, а также на наличие специальных предложений, которые сделают блюда доступными для любого потребителя, так как в городе преобладает население с низким и средним уровнем заработка.

Также следует произвести оценку ситуации на основе изучения внутренней и внешней среды компании, её преимуществ и недостатков, внешних факторов, которые влияют на проект. Сведем результаты в таблицу 2.11.

В целом SWOT-анализ показывает, что у ООО «Купец» есть сильные стороны, которые могут помочь ему успешно открыть заведение общественного питания. Розничная сеть компании, уже имеющая развитую инфраструктуру, может быть использована для открытия новых заведений общественного питания, что поможет компании сэкономить на инвестициях в новые помещения и оборудование. Опыт работы в розничной торговле также может быть полезен для бизнеса, поскольку у него уже есть знания о том, как управлять розничными магазинами и привлекать клиентов.

Таблица 2.11 – SWOT-анализ проекта

Сильные стороны	Слабые стороны
1. ООО «Купец» уже имеет существующую клиентскую базу, которую можно привлечь в новые точки общественного питания. 2. Опыт работы в ритейле и доступ к логистическим ресурсам, что поможет эффективно управлять поставками. 3. Развитая розничная сеть, что позволяет легко открыть точки общественного питания на базе существующих магазинов. 4. Возможность для кросс-продаж.	1. Отсутствие опыта на рынке общественного питания. 2. Необходимость в дополнительных инвестициях, покупке нового оборудования, вложений в маркетинг и персонал. 3. Необходимость в дополнительном обучении персонала для работы в общественном питании.
Возможности	Угрозы
1. Открытие точек общественного питания позволяет ООО «Купец» диверсифицировать свой бизнес и уменьшить зависимость от розничной торговли. 2. Компания может получить гранты и льготы для общепита, такие как освобождение от НДС, льготное кредитование малого и среднего бизнеса, получение денежных грантов и субсидий. 3. Компания может открыть новые форматы общественного питания, отличные от тех, что имеются на рынке.	1. Изменение предпочтений потребителей может создать угрозу для ООО «Купец», если компания не сможет адаптироваться к новым тенденциям. 2. Риск неудачи при запуске нового бизнес-направления может создать угрозу для ООО «Купец», если компания не сможет эффективно управлять новым бизнесом. 3. Экономические риски, а именно спад экономики или изменение налогового законодательства могут создать угрозу для компании.

Однако у компании есть и слабые стороны, которые необходимо учитывать при открытии нового направления бизнеса. Отсутствие опыта работы в ресторанном бизнесе может привести к управленческим и маркетинговым ошибкам, которые могут негативно повлиять на успех бизнеса. Необходимость дополнительных инвестиций в оборудование, персонал и маркетинг также может быть значительной, и компания должна быть готова к этим затратам. Кроме того, на рынке общественного питания города Вичуга Ивановской области уже есть конкуренты, которые могут составить конкуренцию ООО «Купец».

Отсюда можно сделать вывод, что в данной главе был проанализирован рынок общественного питания города Вичуга Ивановской области и выявлены основные конкуренты ООО «Купец». В главе подчеркивается необходимость понимать целевую аудиторию и сегментировать рынок. Изучая потребности и

предпочтения потребителей, можно разработать более эффективные маркетинговые стратегии и улучшить качество услуг.

Формируя заключение по данному разделу, стоит отметить, что ООО "Купец" имеет хорошие перспективы для открытия точек общественного питания, но компания должна быть готова к тому, что ей придется преодолевать некоторые трудности и риски. Если компания будет учитывать свои сильные и слабые стороны, а также будет развивать свой опыт и инвестировать в новые технологии и маркетинг, она может успешно открыть новые точки общественного питания и увеличить свою прибыльность.

3 Проект по развитию нового бизнес-направления ООО «Купец»

3.1 Разработка проекта по запуску блинной «Купец»

Кафе «Блинная «Купец» — это новое бизнес-направление общества с ограниченной ответственностью «Купец». Предприятие планирует предлагать следующие виды услуг:

1. Изготовление блинов и оладий, их продажа;
2. Услуга «еда навынос»;
3. Первые и вторые блюда на заказ по меню;
4. Организация мероприятий в кафе.

В перспективе, блинная «Купец» также может предоставлять дополнительные услуги в виде онлайн-заказов, а также доставки заказов в любую точку г. Вичуга.

На рынке общественного питания в городе Вичуга во многих заведениях блины реализуются в виде полуфабрикатов.

Наилучшее местоположение для блинной «Купец» было определено с помощью оценки преимуществ и недостатков потенциальных локаций на нескольких центральных улицах города, а именно улица Ленинградская, улица 50 лет Октября, улица Центральная, улица Коноваловская площадь.

Недостатком такого размещения является непосредственная близость от конкурентов.

Выбранный адрес – Ивановская область, город Вичуга, улица Центральная, дом 12. Данное местоположение является наиболее проходимым, так как рядом находится остановка общественного питания, а также в пешей доступности находится производственный цех, колледж и школа.

Предполагаемый ассортимент блинной: блины по-купечески, блины Версаль, русские блины, напитки. В таблице 3.1 опишем ассортимент Блинной. Основной упор делается на сладкие блины, соленые блины и блины без начинки, а также на напитки, которые можно взять с собой.

Таблица 3.1 – Описание производимой продукции (ассортимент)

№	Наименование продукции (работы, услуги)	Характеристика
1	Блины	Блины изготавливаются из муки разного вида и сортов, со сладкой, соленой начинкой и без начинки
2	Напитки	Чай, кофе, лимонад

Стоит отметить, что в масленичную неделю блины пользуются наибольшей популярностью, поэтому коэффициент сезонности в таком месяце будет равен 1, в то время как в другие месяца 0,6. С учетом данных коэффициентов планируемый объем продаж за следующий год:

1. Блины по-купечески

- Максимальный: 660 порций в месяц;
- Средний – 600 порций в месяц;
- Минимальный – 540 порций в месяц.

2. Блины Версаль:

- Максимальный – 1980 порций в месяц;
- Средний – 1800 порций в месяц;
- Минимальный – 1782 порции в месяц.

3. Русские блины:

- Максимальный – 2640 порций в месяц;
- Средний – 2400 порций в месяц;
- Минимальный – 2160 порций в месяц.

На основе данного прогноза разработаем план продаж по месяцам на год с учетом производственных возможностей компании по минимальному планируемому объему продаж и сведем в таблицу 3.2.

Возьмем следующие наименования показателей: блины по-купечески – 156 рублей за единицу, блины Версаль – 149 рублей за единицу, русские блины – 138 рублей за единицу. Итого за год по трем позициям мы получаем выручку 8316000 рублей.

Таблица 3.2 – План продаж

Наименование показателей	Ед. изм.	Месяц												Итого за год
		январь	фев.	март	апр.	май	июнь	июль	авг.	сент.	окт.	нояб.	дек.	
1. Блины по-купечески														
Объем продаж	ед.	540	540	720	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Цена за ед. продукции	156 р													
Выручка от продаж	тыс. руб.	84240	84240	112320	93600	93600	93600	93600	93600	93600	93600	93600	93600	1123200
2. Блины Версаль														
Объем продаж	ед.	1782	1782	1836	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	21600
Цена за ед. продукции	149 р													
Выручка от продаж,	тыс. руб.	265518	265518	273564	268200	268200	268200	268200	268200	268200	268200	268200	268200	3218400
3. Русские блины														
Объем продаж	ед.	2160	2160	2880	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	28800
Цена за ед. продукции	138 р													
Выручка от продаж	тыс. руб.	298080	298080	397440	331200	331200	331200	331200	331200	331200	331200	331200	331200	3974400
Всего:														8316000

Важной составляющей проекта является маркетинговый план. Если говорить про стратегические установки маркетинга на рынке, проект «Блинная «Купец» имеет следующие установки:

- Цель маркетинга: увеличить объем продаж заведения и увеличить прибыль компании ООО «Купец»;
- Цели по продажам: превышение запланированного объема по продажам, путем увеличения среднего количества посещений клиентов за определенный период времени;
- Доля рынка: установить компанию как лидера на рынке общественного питания;
- Цели в отношении потребителей: уведомить потребителей о наличии блинной продукции, а также сформировать позитивное впечатление о бренде и развить лояльность потребителей.

В таблице 3.3 разработаем комплекс маркетинга, основанный на конкурентных преимуществах по различным компонентам.

Таблица 3.3 – Комплекс маркетинга

Продукция	
Качество и конкурентоспособность	Используются продукты высокого качества, блины реализуются с разными начинками
Дизайн	Блины подаются в фирменных тарелках блинной
Обслуживание	Формат точки быстрого питания
Дополнительные услуги	
– послепродажное обслуживание	Порцию возможно упаковать с собой
– доставка	Возможна доставка
Цена	
Цена продукции	Цена продукции будет образована по формуле (затраты+прибыль)
Скидки	Скидка студентам – 10%
Сбыт	
Каналы сбыта	Прямой канал сбыта, непосредственно от производителя покупателю

Продвижение	
Реклама	Реклама на «местном» радио, реклама в социальных сетях в формате розыгрыша, реклама на транспорте
Личная продажа	Продавец может проконсультировать покупателя по ассортименту блинной и предложить более подходящий товар по вкусу потребителя

В целом, в отношении данного проекта отлично подойдет стратегия маркетинга фокусирование, так как она основана на выборе узкой сферы конкуренции в рамках отрасли общественного питания. Блинная «Купец» реализует продукцию покупателям определенного сегмента, в таком случае конкурентная стратегия оптимизируется специально под потребности анализируемого сегмента. Программа маркетинга, описанная в таблице 3.4, будет выглядеть следующим образом.

Таблица 3.4 – Программа маркетинга проекта «Блинная «Купец»

№	Основные этапы	Количественные характеристики мероприятий	Ресурсы, руб.	Сроки проведения мероприятий	Ответственные исполнители
1	реклама на «местном» радио	2 раза	10000	1.07.2025 1.08.2025	директор
2	розыгрыш в «местных» группах в социальных сетях	2 поста	1000	1.07.2025 1.08.2025	директор
3	реклама на транспорте	2 шт	60000	1.07.2025 1.08.2025	директор
	Итого		71000		

Выбранные виды рекламы наиболее эффективно работают в городе Вичуга Ивановской области, рассмотрим подробнее:

– реклама на «местном» радио планируется запуститься единожды на 2 месяца, за 1 месяц до открытия, основной упор в рекламных сообщениях будет делаться на информации об открытии блинной, а также на ассортимент продукции;

– розыгрыш в «местных» группах города будет направлен на привлечение подписчиков в социальные сети;

– рекламу на транспорте можно будет разместить в виде баннеров с информацией об открытии блинной, за 1 месяц до открытия и 1 месяц после.

Кафе «Блинная» относится к сфере обслуживания и общественного питания и сходя из чего планируется следующий график работы с 08.00 до 22.00. Согласно ТК РФ, режим работы барменов и поваров, устанавливается два через два, без перерывов, с 07.30 до 22.30. На кухне всегда работают 2 повара, поэтому их 3 человека по штатному расписанию. Режим работы административно-управленческого персонала с 09.00 до 18.00 с перерывом на обед пять дней в неделю. Директор также будет совмещать функции администратора.

В связи с тем, что в общественном питании значительную долю составляют затраты на оплату труда, кафе «Блинная» будет применять упрощенную систему налогообложения с видом «доходы минус расходы».

Опишем персонал проекта и их основные обязанности, а также затраты на управленческий персонал. В таблице 3.5 представлен организационный план проекта.

Таблица 3.5 – Организационный план проекта Блинная «Купец»

Должность	Кол-во чел	Требования	Функции	Заработная плата , оклад
Директор блинной	1	Высшее образование, опыт работы в сфере общественного питания от 2-х лет	Контроль за управлением кафе, связь с поставщиками, административные вопросы, найм персонала	50 000
Главный технолог	1	Среднее специальное образование, опыт работы от 2-х лет	Контроль за производственным процессом	40 000
Итого				90000

Всего из управленческого персонала в блинной будет работать директор и главный технолог. На заработную плату управленческому персоналу в месяц будет уходить 90000 рублей.

С точки зрения управления проектами распределение функций административно-управленческого аппарата можно представить следующим образом: управление производством будет осуществляться главным технологом, управление сбытом директором точки общественного питания и официантом-кассиром, управление маркетингом – директором с привлечением сторонних специалистов-маркетологов, управление финансами также директором.

Административно-управленческий персонал имеет функциональные обязанности в виде связи с поставщиками, для осуществления данного проекта будут заключены договора со следующими из них:

1. Основная продукция:
 - Компания «Ивмолокозавод» для поставки молочной продукции;
 - ОАО птицефабрика «Ивановская» для поставок мясной продукции;
 - ООО «Торговая компания NORDIX» для поставки сахара и муки
2. Вспомогательная продукция приобретается на городском рынке.

В общем виде календарный план реализации проекта можно представить в таблице 3.6. План состоит из подготовительный этапа, включающего в себя этап аренды помещения и закупки оборудования, этап закупки сырья, этап найма сотрудников, рекламная деятельность.

Подготовительный этап начинается с 1 ноября 2024 года и результатом имеет – информацию о помещении, поставщиках, регистрации компании, получения различных разрешений для осуществления деятельности. Далее планируется арендовать помещение и закупить оборудование, заниматься наймом персонала и начинать осуществление маркетинговой программы. За 1 месяц до технического открытия планируется закупка сырья. Найм производственного персонала планируется начать с 1 января 2025 года.

Таблица 3.6 – Календарный план подготовительного этапа проекта «Блинная «Купец»

Содержание этапа	Стоимость этапа в мес, руб.	Сроки выполнения		Итого руб.	Результат	Ответственный исполнитель
		дата начала	дата окончания			
Аренда помещения и закупка оборудования (оснащение помещения)	Аренда за год – 60000	01.11.24	01.03.25	600000	Готовое помещение	владелец
Закупка сырья для начала работы	62292	01.03.25	01.04.25	62292	Наличие сырья	владелец
Найм сотрудников	25000	01.01.25	01.03.25	75000	Персонал	владелец
Реклама	35500	01.07.25	01.18.25	71000	PR	владелец
Итого				808292		

Начало работы блинной запланировано на 1 марта 2025 года. Согласно данному плану, описанному в таблице 3.8, стоимость подготовительных этапов проекта можно оценить в 808292 рубля.

3.2 Экономическое обоснование проекта Блинная «Купец»

Производственный процесс выпечки блинов состоит из следующих действий (операций):

- 1) прием заказа;
- 2) замешивания теста;
- 3) контроль качества;
- 4) непосредственного изготовления блинов;
- 5) оформление и подача заказа.

Выпечка блинов занимает от 1,5 до 3 минут в зависимости от выбранного наименования и количества заказанного (таб. 3.7).

Таблица 3.7 – Характеристика производственного процесса

№ п/п	Технологическая операция	Ресурсы процесса			Нормы времени на выполнени е операции	Документ, регламентиру ющий процесс	Потребитель
		оборудование	информация, материалы, сырье и др.	производственн ый персонал, чел.			
1	закупка продуктов	машина		директор	1 день	ФЗ 223 «О закупках...»	
2	изготовление блинов	блинница	тесто для блинов	повар	до 10 минут	Технологиче ская карта	покупатели
3	продажа	кассовый аппарат, компьютер		официант-кассир	до 5 минут	Закон о защите прав потребителей	покупатели
4	хранение	холодильник		повар		Политика хранения и заготовки	повар
5	заготовка	миксер, холодильник		повар		Политика хранения и заготовки	повар

Технология производства блинов: блины будут изготавливаться с применением миксеров.

Разработаем производственную программу блинной «Купец», согласно анализируемому спросу, сведем результаты в таблицу 3.8.

Таблица 3.8 – Производственная программа блинной «Купец»

	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	окт	ноя	дек	январ	фев	март
Блины по-купечески	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Блины Версаль	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800
Русские блины	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400

Необходимая производственная площадь 10 кв.м., 62 кв. м. – под торговый зал и санитарный узел. Помещение планируется взять в аренду.

Выбранный адрес – Ивановская область, город Вичуга, улица Центральная, дом 12. Общая площадь помещения – 135 кв.м., производственная площадь кухни 25 кв.м., 80 кв.м. – торговый зал, 6 кв.м – санитарный узел, 24 кв.м. – склад.

В кафе «Блинная «Купец» будет использоваться следующее оборудование, описанное в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Перечень необходимого оборудования

Наименование	Кол- во ед.	Мощность, ед.	Норма времени на ед. продукции	Регламентированные простои на ремонт оборудования
Основное оборудование				
холодильник	2	100 Вт/час	5 минут	2 дня
кондиционер	1	1,5 Вт	5 минут	5 дней
вытяжка	1	300 м куб/ч	5 минут	3 дня
блинница	6	900 Вт	3 минуты	3 дня
миксер	2	400 Вт	2 минуты	5 дней
плита	1	-	3 минуты	3 дня
Вспомогательное оборудование				
кассовый аппарат	1	100 Вт	2 минуты	45 дней
компьютер	1	100 Вт	2 минуты	45 дней

В таблице 3.10 представим перечень необходимого основного и вспомогательного оборудования, сведения по предполагаемому способу получения: лизинг.

Таблица 3.10 – Стоимость необходимого оборудования

Наименование	Кол-во ед.	Способ получения	Стоимость, руб.	
			(без НДС)	(вкл. НДС)
Производственное оборудование	16	Лизинг	300 840	361 000
Вспомогательное оборудование	5		206 680	248 000
Всего				609 000

Персонал – общее количество сотрудников 8 человек:

- Повар- 4 человека;
- Официант-кассир – 2 человека;
- Уборщица – 2 человека.

Система оплаты труда всего персонала предполагается окладная за смены. Надбавки, премии отсутствуют. В таблице 3.11 представлена заработная плата персонала.

Таблица 3.11 – Зарботная плата производственного персонала Блинной «Купец»

Должность	Количество штатных единиц	Оклад, руб	Всего в месяц, руб
Повар	4	41250	165000
Официант-кассир	2	30000	60000
Уборщица	2	5000	10000
Итого	10		235000

Всего на выплату заработной платы в месяц производственному персоналу будет уходить 235 000 рублей.

Расчет потребности в основных и вспомогательных материалах для приготовления блинов соленых, сладких и без начинки можно представить в следующих таблицах:

Таблица 3.12 – Расчет расхода продуктов для выпечки «Блины по-купечески»

Наименование	Ед. изм.	Цена за ед. измерения, руб.	Количество продуктов, расходуемое на 20 блинов (10 порций)	Стоимость продуктов на 20 блинов (10 порций), руб.	Интервал поставки
1	2	3	4	5	
Молоко	л	52	0,5	26,00	7 дней
Пшеничная мука	кг.	23	0,3	6,90	1 месяце в
Яйца куриные	шт.	4	2	8,00	20 дней
Сахар	кг.	60	0,1	6,00	20 дней
Растительное масло	л	100	0,02	2,00	20 дней
Икра	кг.	900	0,01	9,00	20 дней
ИТОГО				57,90	

Таблица 3.13 – Расчет расхода продуктов для выпечки «Блины Версаль»

Наименование	Ед. изм.	Цена за ед. измерения, руб.	Количество продуктов, расходуемое на 20 блинов (10 порций)	Стоимость продуктов на 20 блинов (10 порций), руб.	Интервал поставки
1	2	3	4	5	
Молоко	л	52	0,5	26,00	7 дн
Пшеничная мука	кг.	23	0,3	6,90	1 мес
Яйца куриные	шт.	4	2	8,00	20 дн
Сахар	кг.	60	0,1	6,00	20 дн
Растительное масло	л	100	0,02	2,00	20 дн
Сахарная пудра	кг.	95	0,2	19,00	1 мес
Апельсины	шт.	5	10	50,00	7 дн
Сахар	кг.	60	0,25	15,00	20 дн
Сливочное масло	кг.	200	0,15	30,00	14 дн
ИТОГО				162,90	

Таблица 3.14 –Расчет расхода продуктов для выпечки «Русские блины»

Наименование	Ед. изм.	Цена за ед. измерения, руб.	Количество продуктов, расходуемое на 20 блинов (10 порций)	Стоимость продуктов на 20 блинов (10 порций), руб.	Интервал поставки
1	2	3	4	5	
Молоко	л	52	0,5	26,00	7 дн
Пшеничная мука	кг.	23	0,3	6,90	1 мес
Яйца куриные	шт.	4	2	8,00	20 дн
Сахар	кг.	60	0,1	6,00	20 дн
Растительное масло	л	100	0,02	2,00	20 дн
ИТОГО				48,90	

Рассчитаем общепроизводственные расходы, связанные с обслуживанием основного и вспомогательного производства. Результаты сведем в таблицу 3.15.

Таблица 3.15 – Общепроизводственные расходы проекта Блинная «Купец»

Наименование	Расходы в год, руб.
1	2
Аренда помещения	600 000
Лизинговые платежи	121 800
Электроэнергия	1 199 040
Бухг.услуги	120 000
Услуги по доставке	60 000
Хоз.товары	24 000
Интернет и услуги связи	36 000
Реклама	71 000
Обслуживание техники	24 000
Непредвиденные расходы	12 000
ИТОГО	3 067 840

Представим в таблице 3.16 в общем виде план прибылей и убытков. Отметим, что расчетный период – 1 год, шаг расчета месяц, валюта проекта рубль, амортизация насчитывается ежемесячно.

Определим предел безубыточности в таблице 3.17, то есть такой объем реализации, при котором величина прибыли Блинной «Купец» будет равняться нулю.

Таблица 3.17 – Определение предела безубыточности

Показатели, руб.	В год
1	2
Выручка от продаж	10572000
Балансовая прибыль	1784384
Полная себестоимость реализованной продукции	4638070
Постоянные издержки	2882130
Переменные издержки	4638070
Сумма маржинального дохода	5933930
Доля маржинального дохода в выручке	0,56
Предел безубыточности	5146660
Запас финансовой устойчивости предприятия (%)	51%

Согласно таблице 3.17 выручка в месяц составит 881000 рублей, а в год 10572000 рублей. Рентабельность продаж составляет 14,35%. Запас финансовой устойчивости равен 51%. Доля маржинального дохода в выручке составляет 0,56.

Таблица 3.16 – План прибылей и убытков

Показатель	ноя	дек	январь	фев	март	апр	май	июнь	июль	авг	сент	окт	ноя
Выручка					881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00	881 000 ,00
Себестоимость													
Сырье и материалы				62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00	62 292,00
Электроэнергия	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00	49 960,00
З/п основного производственного персонала			235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00	235 000,00
Взносы с з/п основного персонала			70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00	70970,0 0	70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00	70970 ,00
Итого себестоимость	49 960,00	49 960,00	355 930,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00	418 222,00
Постоянные расходы													
Аренда	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00	50 000,00
З/п администрации			90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00	90 000,00
Взносы с з/п администрации (30,2 %)			27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00	27 180,00
Лизинговые платежи	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00	10 150,00
Прочие услуги	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00	62 400,00
Итого постоянные расходы	122 550,00	122 550,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00	239 730,00
Итого затраты	172 510,00	172 510,00	595 660,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00	657 952,00
Балансовая прибыль	172 510,00	172 510,00	595 660,00	657952,0 0	657952, 00	223 048,00	223 048,00	223 048,00	223 048,00	223 048,00	223 048,00	223 048,00	223 048,00
Единый налог (15%)					33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0	33457,2 0
Чистая прибыль					189 590,80	189590, 590,80	189590, 80	189590, 80	189590, 80	189590, 80	189590, 80	189590, 80	189590, 80

Построим график точки безубыточности (рисунок 3.1) для наглядного представления.

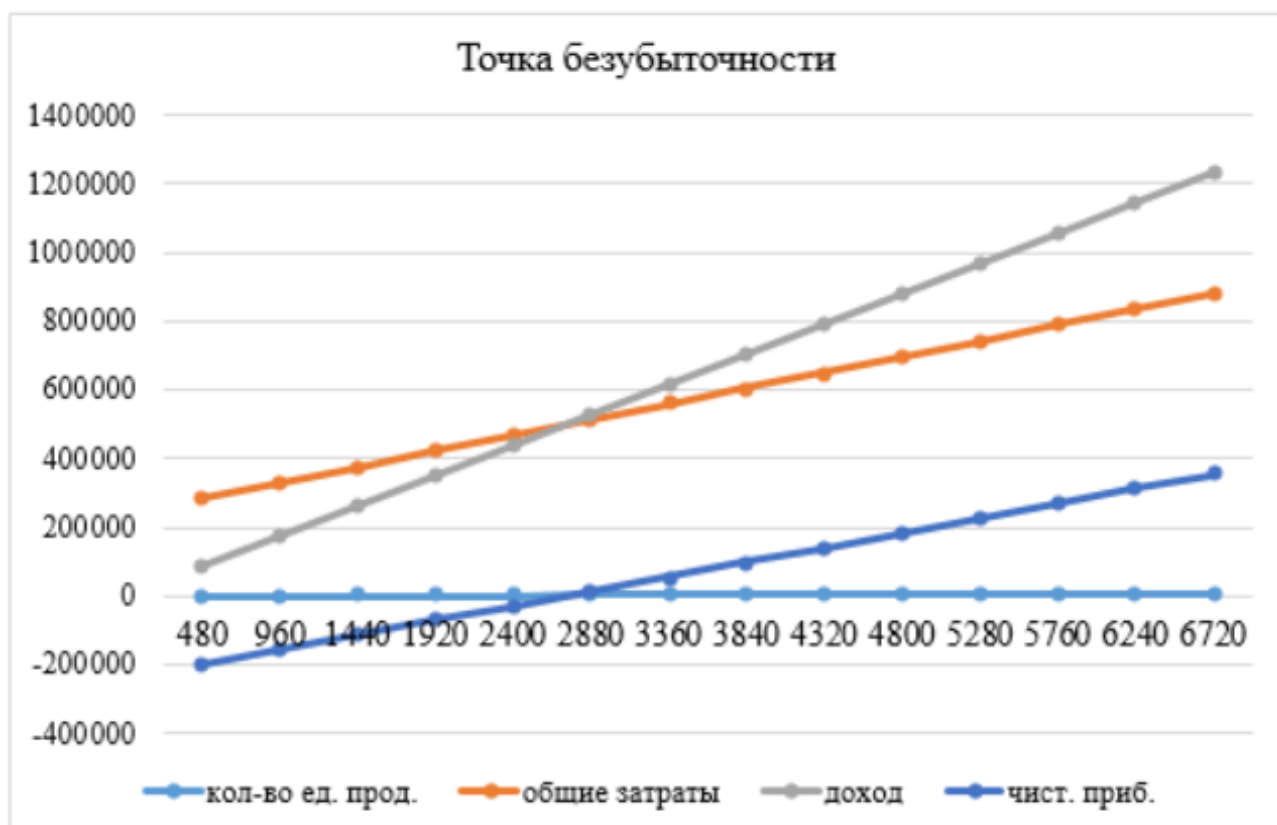


Рисунок 3.1 – Точка безубыточности

По графику на рисунке 3.1 видно, что точка безубыточности достигается при выпуске продукции равной 2880 ед. и при получении дохода равному 528 600 рублей.

Важным этапом в любом проекте является оценка рисков и связанных с ними потерь, а также определить уровень рискованности проекта. Опишем риски проекта в таблице 3.18.

Таблица 3.18 – Риски проекта Блинной «Купец»

Виды риска	Описание	Стоимостная мера риска, у.е.
Рыночный риск	Снижение спроса.	От 100 000
Производственный риск	Порча продукции из-за малого количества продаж.	От 50 000
	Риск поломки блинного аппарата и прочего оборудования.	От 100 000

Снабженческий риск	Повышение закупочных цен	От 50 000
Информационный риск	Плохая посещаемость	От 100 000
Социальный риск	Текучесть кадров	От 200 000

В целом, при наступлении всех рисков одновременно блинная понесет ущерб в размере от 500 000 рублей. Риски являются стандартными для общепита. Плюсом блинной выступает продукция здорового питания, что не может не пользоваться спросом у потребителей. Главным риском может стать текучесть кадров. Обобщая, можно сказать, что проект является среднерисковым, а также является еще и выгодным, т. к. объем затрат данной фирмы не большой и сумма результатов по проекту значительно больше, чем сумма вложенных средств.

Для минимизации возможных потерь можно рассмотреть следующие меры по сокращению рисков:

- Рыночный риск: анализировать причины снижения продаж, добавлять дополнительные сезонные блюда в ассортимент, обрабатывать отзывы покупателей, а также регулировать уровень цен по рынку;
- Производственный риск: продавать продукцию со скидкой в вечернее время, покупать оборудование только у проверенных поставщиков и следить за исправностью работы, вовремя заменять и устранять поломки.
- Снабженческий риск: своевременная замена сырья, а также подготовка денежных запасов к резкому повышению цен;
- Информационный риск: грамотная работа с рекламой;
- Социальный риск: тщательный подбор персонала.

Таким образом, исходя из приведенных расчетов, можно сделать вывод о том, что проект по открытию нового бизнес-направления ООО «Купец» - Блинная «Купец» является рентабельным, срок окупаемости данного проекта составляет 4 месяца.

Заключение

В результате проделанного исследования можно сделать следующие выводы. В теоретической части работы были рассмотрены основные понятия проектов, характеристики признаков проекта, значимость проектов для уже существующих бизнесов. Была рассмотрена взаимосвязь стратегии предприятия с реализацией проектов, а также была описана типовая структура проекта. При разработке проектов в сфере общественного питания особое внимание следует обратить на этапы разработки идеи и концепции заведения, производственного плана, организационного плана, маркетингового плана. Правильный выбор концепции заведения определяет успешность всего проекта в перспективе.

В практической части исследования была рассмотрена хозяйственная деятельность ООО «Купец», были выявлены основные финансовые показатели компании. Анализ позволил сделать выводы о том, что компания имеет хорошую ресурсную базу для открытия нового бизнес-направления. Далее был сделан анализ рынка общественного питания в городе Вичуга Ивановской области, согласно которому ООО «Купец» имеет большие конкурентные преимущества, а также барьер входа на рынок достаточно низкий. Открытие блинной «Купец» позволит компании увеличить общую выручку компании.

Последняя часть исследования была посвящена разработке проекта по развитию нового бизнес-направления компании ООО «Купец». Проект по открытию блинной «Купец» является достаточно перспективным, согласно экономическому обоснованию, проект является рентабельным, быстроокупаемым, среднерисковым. В конечном итоге был в том числе разработан план продаж, план маркетинга, кадровый потенциал, и, конечно, календарный план реализации проекта. Данный проект способен не только увеличить выручку компании, но и расширить клиентскую базу, как и в новом заведении, так и по основному виду деятельности компании.

Таким образом, проведенное в рамках данной выпускной квалификационной работы исследование позволяет сделать вывод о том, что для

успешной реализации проектов в нише общественного питания требуется тщательный анализ рынка, формулирование конкретных целей и разработка проектной документации по структуре типового проекта. Проект должен быть подкреплён дальнейшим мониторингом рынка и конкурентов, что обеспечит дальнейший рост компании.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 21.10.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/. (дата обращения: 27.02.2024).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/. (дата обращения: 10.03.2024).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/. (дата обращения: 18.03.2024).
4. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_. (дата обращения: 22.03.2024).
5. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 16.04.2022) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/. (дата обращения: 23.04.2024).
6. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_521/. (дата обращения: 23.04.2024).
7. Ахмадеева, О. А. Тенденции развития рынка общественного питания в России / О. А. Ахмадеева, А. И. Идрисова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 8 (112). — С. 483-486. — URL: <https://moluch.ru/archive/112/28107/> (дата обращения: 25.04.2024).

8. Горшенина Е.В. Практика предпринимательства. Бизнес-проект: структура, ограничения и риски // Экономические исследования. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/praktika-predprinimatelstva-biznes-proekt-struktura-ogranicheniya-i-riski> (дата обращения: 14.04.2024).
9. Григорян, Е. С. Маркетинг в общественном питании : учебник / Е.С. Григорян, Г.Т. Пиканина, Е.А. Соколова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 352 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1025220. - ISBN 978-5-16-019220-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2098501> (дата обращения: 22.04.2024). — Режим доступа: по подписке.
10. Дубровина, Н. А. Управление проектами в таблицах и схемах : учебное пособие / Н. А. Дубровина, Ю. И. Ряжева. — Самара : Издательство Самарского университета, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-7883-1225-5. — URL: <http://repo.ssau.ru/handle/Uchebnye-posobiya/UPRAVLENIE-PROEKTAMI-V-TABLICAH-I-SHEMAN-68158?ysclid=lwouukz5j7384369975> (дата обращения: 01.03.2024).
11. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536083> (дата обращения: 06.03.2024).
12. Илышев, А.М., Селевич Т.С. Роль конкурентного анализа для достижения конкурентных преимуществ // Вестник ТГПУ. 2019. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-konkurentnogo-analiza-dlya-dostizheniya-konkurentnyh-preimuschestv> (дата обращения: 29.03.2024).
13. Каткало В. С., Веселова А. С., Смельцова С. В. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ» // Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ. — 2023. — Т. 51. URL: <https://www.hse.ru/data/2021/01/25/1402588358/Методические%20указа>

[ния%20SWOT%20анализ.pdf?ysclid=lwoy5yr167962637976](#)

(дата

обращения: 30.04.2024).

14. Кокряцкая Н. С. и др. Комплексный подход к определению потенциальной емкости рынка общественного питания // Техника и технология пищевых производств. – 2023. – Т. 44. – №. 1. – С. 131-136.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kompleksnyy-podhod-k-opredeleniyu-potentsialnoy-emkosti-rynka-obschestvennogo-pitaniya-1?ysclid=lwoxdwfh2u431662595> (дата обращения: 01.05.2024).
15. Котельникова, А.В. Оптимальный выбор расположения предприятия общественного питания // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2023. №115. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimalnyy-vybor-raspolozheniya-predpriyatiya-obschestvennogo-pitaniya> (дата обращения: 03.05.2024).
16. Матанцев, А.Н. Анализ рынка: настольная книга маркетолога / А.Н. Матанцев. – М: Альфа-Пресс, 2023. – 552 с. Текст: электронный – URL: <https://knigogid.ru/books/75943-analiz-rynka-nastolnaya-kniga-marketologa-matancev-an> (дата обращения: 23.04.2024).
17. Никуленкова, Т. Т. Проектирование предприятий общественного питания: Учебники и учеб. пособия для студентов высш. учеб. заведений / Т. Т. Никуленкова, Ю. И. Лавриненко, Г. М. Ястина. – Москва: Колос, 2022 – 246 с. Текст: электронный – URL: <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary/1fb/Проектирование%20предприятий%20общественного%20питания-УЧЕБНИК.pdf?ysclid=lwowvclzu263723281> (дата обращения: 28.04.2024).
18. Никулина, Е. О. Проектирование предприятий питания : учебное пособие / Е. О. Никулина, Г. В. Иванова, О. Я. Кольман. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2019. - 156 с. - ISBN 978-5-7638-3983-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1818803> (дата обращения: 28.04.2024). – Режим доступа: по подписке.

- 19.Пак В. Д., Нужина Н. И. Что такое проект? Определение и признаки // МНИЖ. 2021. №8-3 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chto-takoe-proekt-opredelenie-i-priznaki> (дата обращения: 11.03.2024).
- 20.Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М. В. Романова. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. : ил. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860010> дата обращения: 12.03.2024). – Режим доступа: по подписке.
- 21.Степанова, Г. Н. Стратегический менеджмент : учебник / Г. Н. Степанова, В. А. Бирюков, М. В. Ливсон. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 261 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1863109. - ISBN 978-5-16-017616-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1863109> (дата обращения: 24.03.2024). – Режим доступа: по подписке.
- 22.Тимиргалеева, Р.Р. Проектное управление как эффективный механизм менеджмента / Р.Р. Тимиргалеева, И.Ю. Гришин. — Текст : электронный // NovaInfo, 2022. — № 59 — С. 261-267 — URL: <https://novainfo.ru/article/11104> (дата обращения: 17.03.2024).
- 23.Челухина Ю.А. Классификация бизнес-проектов // Вестник магистратуры. 2019. №3-2 (90). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-biznes-proektov> (дата обращения: 20.03.2024).
- 24.Яшин, С.А. Разработка проектных решений в соответствии со стандартами PROJECT MANAGEMENT : учебно-методическое пособие / С. Н. Яшин, С. А. Борисов, А. В. Щекотуров, Ю. С. Коробова. — Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2019. — 198 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/153319> (дата обращения: 01.04.2024).

25. Бизнес-план и бизнес-проект. В чем разница? [Электронный ресурс]. URL: [https://balance-in-hand.by/biznes-plan i biznes proekt v chem raznica 369?ysclid=lwow ibyeir172063170](https://balance-in-hand.by/biznes-plan-i-biznes-proekt-v-chem-raznica-369?ysclid=lwowibyeir172063170) (дата обращения: 15.03.2024).
26. Бизнес-проекты [Электронный ресурс]. URL: <https://finswin.com/projects/osnovnye/biznes-proekt.html> (дата обращения: 15.03.2024).
27. Бухгалтерская отчетность ООО «Купец» [Электронный ресурс]. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/108866> (дата обращения: 17.04.2024).
28. Краткая финансовая информация ООО «Купец» [Электронный ресурс]. URL: <https://sbis.ru/contragents/3701006687/370101001> (дата обращения: 16.04.2024).
29. Официальный сайт ООО «Купец» [Электронный ресурс]. URL: <https://37kupec.ru/contacts.html> (дата обращения: 07.04.2024).
30. Сущность и значение проектной деятельности в инновационном развитии предприятия [Электронный ресурс]. URL: <https://myeconomix.ru/upload/iblock/da0/bxoluhz177m8trk4d3nndxko6bedtjdo.pdf> (дата обращения: 28.04.2024).

Бухгалтерский баланс ООО «Купец», тыс. руб.

Наименование показателя	Код строки	На 31.12.2023 г.	На 31.12.2022 г.	На 31.12.2021 г.
Актив				
I. Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	-	-	-
Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
Основные средства	1150	12 855	10 159	4 700
Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
Финансовые вложения	1170	-	-	-
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	11 605	4 857	11 100
Итого по разделу I	1100	24 460	15 016	15 800
II. Оборотные активы				
Запасы	1210	44 858	51 652	31 635
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	-	-
Дебиторская задолженность	1230	131	1 710	4 142
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	2 449	2 195	4 059

Прочие оборотные	1260	-	-	-
Итого по разделу II	1200	47 438	55 557	39 836
БАЛАНС	1600	71 898	70 573	55 636
Пассив				
III. Капитал и резервы				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады	1310	12 090	12 090	12 090
Собственные акции, выкупленные у	1320	(-) ²	(-)	(-)
Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
Резервный капитал	1360	-	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый	1370	34 054	28 552	24 866
Итого по разделу III	1300	46 144	40 642	36 956
IV. Долгосрочные обязательства				
Заемные средства	1410	0	-	-
Отложенные налоговые обязательства	1420	-	-	-
Оценочные обязательства	1430	-	-	-
Прочие обязательства	1450	-	-	-
Итого по разделу IV	1400	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства				
Заемные средства	1510	14 005	19 147	17 070
Кредиторская задолженность	1520	11 749	10 784	1 610
Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
Оценочные обязательства	1540	-	-	-
Прочие обязательства	1550	-	-	-
Итого по разделу V	1500	25 754	29 931	18 680
БАЛАНС	1700	71 898	70 573	55 636

Отчет о финансовых результатах, тыс. руб.

Наименование показателя	Код строки	За 2023 г.	За 2022 г.
Выручка	2110	409 423	429 863
Себестоимость продаж	2120	(336 784)	(362 398)
Валовая прибыль (убыток)	2100	72 639	67 465
Коммерческие расходы	2210	(66 272)	(62 070)
Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	6 367	5 395
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	(779)	(2 004)
Прочие доходы	2340	1 477	1 618
Прочие расходы	2350	(92)	(141)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	6 973	4 868
Налог на прибыль	2410	(1 394)	(1 022)
в т.ч.: текущий налог на прибыль	2411	(1 394)	(1 022)
отложенный налог на прибыль	2412	-	-
Прочее	2460	(76)	-
Чистая прибыль (убыток)	2400	5 503	3 846
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	-	-
Совокупный финансовый результат периода	2500	5 503	3 846
СПРАВОЧНО			
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-