

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Бизнес планирование в экономической деятельности предприятия малого бизнеса

УДК 005.511:005.52:334.012.64

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3БЗБ1	Полукеева Инна Сергеевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШБИП	Плучевская Эмилия Валерьевна	К.э.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШБИП	Ермушко Жанна Александровна	К.э.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Программист	Долматова Анна Валерьевна			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор	Барышева Галина Анзельмовна	Д.э.н.		

**Планируемые результаты обучения по направлениям подготовки
38.03.01 Экономика**

Код	Результат обучения
Универсальные компетенции	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена команды, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации
P3	Демонстрировать знания правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
Профессиональные компетенции	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	Принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать

	возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	Осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	Организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 38.03.01 Экономика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-3БЗБ1	Полукеева Инна Сергеевна

Тема работы:

Бизнес планирование в экономической деятельности предприятия малого бизнеса	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

<p>Исходные данные к работе</p> <p><i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<ol style="list-style-type: none">1. Данные, полученные в ходе прохождения преддипломной практики.2. Литературные и интернет источники.
---	--

<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов (аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов).</p>	<p>1) Теоретические аспекты бизнес- планирования 2) Бизнес-план предприятия малого бизнеса 3) Социальная ответственность</p>
<p>Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)</p>	<p>Компьютерная презентация: 1) Цель бакалаврской работы. Объект и предмет исследования; 2) Определение бизнес-плана 3) Бизнес-план предприятия малого бизнеса 4) Социальная ответственность</p>
<p>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)</p>	
<p>Раздел</p>	<p>Консультант</p>
<p>Социальная ответственность</p>	<p>Ермушко Жанна Александровна</p>

<p>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</p>	
--	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШБИП	Плучевская Эмилия Валерьевна	Кандидат экономических наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБЗБ1	Полукеева Инна Сергеевна		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 76 страниц, 10 рисунков, 14 таблиц, 22 использованных источников.

Ключевые слова: бизнес-план, бизнес планирование, разработка бизнес-плана, предприятие малого бизнеса.

Объектом исследования является: разработка бизнес плана.

Цель работы: изучить теоретические аспекты бизнес планирования и на их основе составить бизнес-план предприятия малого бизнеса

В процессе исследования проводились и рассматривались основы бизнес планирования и методология составления.

В результате исследования был разработан бизнес план для предприятия малого бизнеса.

Область применения: способы разработки бизнес планирования и выводы по его результатам.

В будущем планируется внедрить бизнес план, который был разработан в данное предприятие малого бизнеса.

Оглавление

РЕФЕРАТ	6
Введение.....	9
1 Теоретическая часть бизнес планирования в экономической деятельности предприятия малого бизнеса.....	12
1.1 Роль и цель бизнес планирования в экономической деятельности малого бизнеса.....	12
1.3 Структура и содержание бизнес-плана.....	21
2 Анализ бизнес-процессов на предприятии малого бизнеса «ИП Колесникова Олеся Евгеньевна «Fresh Roll»»	32
2.1 Краткая характеристика и анализ целевой аудитории предприятия малого бизнеса «Fresh Roll».....	32
2.2 Анализ конкуренции предприятия малого бизнеса на примере Fresh Roll	36
3 Разработка бизнес-плана с целью улучшения бизнес-процессов на предприятии Fresh Roll.....	47
3.1 Разработка ключевых разделов бизнес-плана.....	47
3.1.1 Резюме	47
3.1.2 Описание продукта, работы, услуги	49
3.1.3 Оценка рынка потребителей	52
3.1.4 Оценка конкурентов.....	52
3.1.5 Стратегия маркетинга.....	53
3.1.6 План производства	57
3.1.7 Организационный план	60
3.1.8 Юридический план.....	62
3.1.9 Оценка рисков и страхование	62
3.1.10 Финансовый план.....	64

4 Корпоративная социальная ответственность на примере предприятия малого бизнеса «Fresh Roll».....	69
Заключение	74
Список использованных источников	76

Введение

В наше время предприниматели не смогут достигнуть успеха, если не будут правильно планировать свою деятельность. В современной экономике бизнес-план представляется отличным оружием используемых во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план рассказывает процесс работы предприятия малого бизнеса, показывает руководителям, как достичь необходимых целей и поставленных задач, а также как повысить прибыльность. Хорошее бизнес планирование поможет малому бизнесу расти, составлять перспективные планы на будущее, занимать новые позиции на рынке. Актуальность выбранной для изучения темы «Бизнес планирование в экономической деятельности предприятия малого бизнеса» определяется тем, что, в настоящее время каждый предприниматель начинает свою деятельность с понимания необходимости планов на будущее в финансовых, материальных трудовых и интеллектуальных ресурсов, а также должен четко уметь рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия малого бизнеса. Основание бизнес-плана предоставляет возможность руководящему подразделению более высокоэффективно пользоваться средствами и активами предприятия малого бизнеса, и задействовать планирование для удачного управления. Максимально быстрый и нормальный рефлекс на изменение рынка, внутренней инфраструктуры способствует повышению конкурентоспособности малого бизнеса, и подвести его к лидерам в остром поединке за покупателей. Бизнес-план позволяет спрогнозировать неверные шаги с помощью разумных действий. Бизнес-план систематически преобразуется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходившими внутри предприятия малого бизнеса, на рынке, так и в экономике в целом. Регулярное погружение бизнес-плана в соответствии с новыми условиями обеспечивает право использовать его в качестве средства оценки практических результатов работы предприятия малого бизнеса. Увы,

многие, особенно начинающие российские промышленники, недооценивают роль внутрифирменного планирования бизнес-плана. При этом они полагаются на собственную интуицию и опыт, деловое сотрудничество надеются выжить в условиях непредсказуемого рынка перспективы, и при этом извлечь выгоду и перспективы развития. Большинство из них претерпевают серьезные затруднения при попытке точно и в определенной структуре изложить свое видение бизнеса, да еще с обоснованием экономических и финансовых показателей. Разработка и составление во всех подробностях бизнес-плана превращается для них в тягостную обязанность, которую все-таки надо исполнять, на высоком профессиональном уровне. Исследование определенного бизнес-плана в большинстве случаев процесс созидательный, основанный на учете не только общих закономерностей бизнеса, но и специфических условий, личного опыта и знаний предпринимателя. Цель написания дипломной работы - рассмотреть теоретические аспекты бизнес планирования и разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-плана на конкретном предприятии.

Для достижения этой цели в работе решаются следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы бизнес планирования, а именно: цели, функции и назначение, этапы разработки и структура бизнес-плана;
- дать характеристику предприятия «Fresh Roll» ;
- определить состояние бизнес планирования на предприятии «Fresh Roll» ;
- разработать мероприятия по совершенствованию бизнес-плана на предприятии.

Предметом исследования: экономические отношения, возникающие в процессе бизнес планирования деятельности предприятия.

Объект исследования: бизнес-планирование на предприятии «Fresh Roll»

Дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, а также списка литературы.

В соответствии с заявленными задачами в первой главе дипломной работы рассмотрены особенности бизнес планирования в современном бизнесе. Приведены основные разделы бизнес-плана и особенности подготовки информации при работе над ними. Особое внимание уделено вопросу избежания ошибок, которые могут быть вызваны неправильным подбором информации.

Вторая глава дипломной работы посвящена характеристике торгового предприятия и анализу основополагающих глав бизнес-плана «Fresh Roll».

Третья глава дипломной работы включает в себя разработку бизнес-плана и оценку эффективности предлагаемых рекомендаций.

1 Теоретическая часть бизнес планирования в экономической деятельности предприятия малого бизнеса

1.1 Роль и цель бизнес планирования в экономической деятельности малого бизнеса

Планирование деятельности в настоящее время стало экономическим принципом свободных рыночных связей отдельного общества и целых трудовых групп, малых и больших организаций, различных фирм и организаций всех хозяйствующих элементов и экономических субъектов с различными формами собственности. В процессе бизнес планирования обеспечивается баланс между хозяйством и распределением продукции, величиной рыночного требования на товары и услуги их фирмами и предприятиями. При этом исполнители сами двигаются к наиболее полному сбыту своей продукции и услуг. В первую очередь каждое предприятие малого бизнеса начинает с бизнес планирования, так как без этого практически невозможно достигнуть положительного результата. И для того, чтобы начать, сначала необходимо разобраться, что же это бизнес-план.

Как отмечает в своей работе В.З. Черняк, «бизнес план представляет собой документ, который описывает все основные аспекты будущей коммерческой деятельности предприятия малого бизнеса или фирмы, анализирует все проблемы, с которыми они могут столкнуться, определяет способы решения этих проблем» [1, с.17]. Сложно не согласиться с позицией В.З. Черняк. Определение, озвученное им в своей работе, характеризует бизнес-план с точки зрения основных его задач. В этом основное достоинство определения данного теоретика, однако, в этом же заключается его слабость, так как указанный в определении перечень основных задач бизнес-плана исчерпывающим не является. Также это главная часть менеджмента, которая позволяет увидеть наперед цели предприятия,

конечные результаты и ресурсы, для достижения намеченных целей. На основании имеющихся планов делается организация запланированных работ, мотивация персонала, контроль за результатами и их оценка с точки зрения плановых показателей. Нельзя полностью исключить свои риски, но ими можно манипулировать, если заранее их обнаружить. Бизнес-план имеет два направления. Одно из них внутреннее, оно помогает подготовить заказчику информационное досье, программу реализации проектного бизнеса с оценкой результатов на каждом этапе. Второе направление – это внешнее. Эти направления информируют о технических, организационно-экономических, финансовых и юридических преимуществах. После определения роли в бизнес-планировании, необходимо понять его основную цель.

Как отмечают в своей работе Бринк И.Ю. и Савельева Н.А, «главная цель бизнес-плана – это выработка стратегических решений путем рассмотрения предлагаемого объекта малого бизнеса с позиций маркетингового синтеза.

Другие цели разработки бизнес-плана могут быть различными, например:

- получение кредитов или привлечение инвестиций;
- определение степени реальности достижения намеченных результатов;
- убеждение сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте» [2, с. 12].

Автор настоящей исследовательской работы считает, что цели, выделенные И.Ю. Бринком наиболее полно раскрывают назначение бизнес-плана. Теоретик разносторонне подошел к их определению: им отмечается и экономический аспект бизнес планирования и организационный, а также психологический. Однако наиболее важным аспектом целеполагания бизнес планирования И.Ю. Бринк видит именно в экономической стороне вопроса.

Как отмечают в своей работе Бринк И. Ю. и Савельева Н.А, «Каждая цель бизнес-плана может быть решена только во взаимосвязи с другими. Основной центр бизнес-плана концентрирование финансовых ресурсов для решения стратегических задач» [2, с.13].

Сложно не согласиться с позицией автора, однако представляется, что на сегодняшний момент в России в первую очередь целью бизнес планирования является присоединение потенциальных партнёров или инвесторов.

После того, как цели поставлены, стоит напомнить о принципах бизнес планирования. Принципы-это основополагающие начала любой деятельности, в том числе и деятельности, связанной с бизнес-планированием. Следует отметить, что в доктрине основным классификационным критерием, определяющим деление принципов на виды выступают именно сущностные характеристики бизнес планирования. Так, принято выделять:

Принцип единства – это планирование на предприятии малого бизнеса. Должно носить системный характер. Любое предприятие представляет собой не простую систему, которая состоит из нескольких пунктов. Нельзя реализовывать планирование одного отдельного взятого пункта без учета остальных. Если получают изменения в планах одного участника должны быть отражены в планах других участках. Все планы, которые разрабатываются на предприятии, должны быть обязательно связаны между собой.

Принцип участия. В развитии бизнес планирования должны участвовать все те, непосредственные участники бизнес проекта. Это помогает персоналу получать точную информацию о предприятии малого бизнеса, укрепить всю команду, а также развивать свои возможности.

Принцип непрерывности и гибкости бизнес планирования. Бизнес планирование должно осуществляться регулярно и один план должен

меняться на другой. Гибкость бизнес-плана означает способность изменяться в определенных частях в связи с возникновением непредвидимых обстоятельств.

Принцип точности. Планы должны быть, как можно больше точны и детализированы. Бизнес-план имеет не последнюю роль в развитии предприятия и направляет на выполнение изначальных целей.

Как отмечает в своей работе Галенко В.П., «от цели и роли бизнес-плана во многом зависят и его этапы разработки. Объем, степень детализации и структура бизнес-плана определяются назначением и спецификой хозяйственного объекта, его размерами, сферой деятельности. Бизнес-план разрабатывается на год или на более длительный период в зависимости от масштаба целевого проекта. Чем короче планируемый период, тем более детальной должна быть проработка основных аспектов деятельности. В том случае, если проект рассчитан на несколько лет, ключевые показатели и ориентиры для первого года даются в разбивке по месяцам, для последующих лет обычно ограничиваются годовыми данными» [3, с.4].

Вышеобозначенная позиция В.П. Галенко наиболее полно отражает всю теоретическую и практическую важность определения целей и роли бизнес планирования, так как, в сущности, бизнес-план сама по себе является олицетворением целей любого коммерческого предприятия. Все же, вопрос, рассмотренный автором настоящей исследовательской работы в данной главе, представляет больший интерес именно с теоретической стороны. Но без теории не может быть практики. Руководители организаций должны в полном объеме осознавать всю важность бизнес планирования и не подходить к его разработке, как к формальной процедуре. Именно для этого любой перспективный и дальновидный хозяйствующий субъект должен уяснить такие аспекты бизнес планирования, как цель, роль и принципы.

1.2 Этапы разработки бизнес плана деятельности предприятия малого бизнеса

Бизнес-планирование служит одним из самых главных устройств и инструментов управления предприятия, которое предопределяет и предсказывает его эффективность в будущем. Разработка бизнес-плана позволит руководителю более эффективно пользоваться средствами и активами предприятия, и использовать планирование для грамотного управления.

Как отмечает в своей книге Ю. Н. Лапыгина, «Разработка бизнес планирования ответственный процесс, который требует многопрофильного анализа не только производственной, но и экономической деятельности предприятия малого бизнеса. Кроме того, составление бизнес-плана требует личного участия руководителя или предпринимателя, открывающее свое дело, — это является главным условием. Привлечение внешних консультантов также приветствуется инвесторами и кредиторами. Овладение методами разработки бизнес-плана позволяет выработать в своем характере основные черты, которые присущи преуспевающим руководителям; стремление к новшествам; готовность идти на разумный риск; умение ставить перед собой высокие, но достижимые цели» [4, с.24].

Ю.Н. Лапыгина в своем труде раскрывает наиболее важный вопрос бизнес-планирование, а именно с привлечением каких ресурсов его следует разрабатывать. Главенствующую роль в этом предприятии выполняет именно руководитель организации. В сущности, кто же еще может лучше знать, что необходимо для рождения собственного дела. Однако, если руководитель организации подходит к вопросу бизнес-планирования более ответственно, то не исключается привлечение к его разработке специалистов, чей опыт позволит усовершенствовать уже имеющиеся наработки.

При этом, необходимо сначала подобрать бизнес-идею, которая будет больше всего подходить, после чего далее можно приступать к самому созданию бизнес-плана. Формируется группа разработчиков бизнес-плана.

Как отмечает в своей книге В.З. Черняк, «Разработчиками бизнес-плана могут выступать работники организации, а также фирмы, специализирующиеся в маркетинговой деятельности, в области соответствующего проектирования, авторские коллективы, отдельные авторы. При необходимости по согласованию с заказчиком привлекаются консалтинговые фирмы и эксперты. В зарубежной практике принято, что разработка бизнес-планов осуществляется с привлечением экспертов и консультантов, но с обязательным участием руководителей предприятия. По согласованию с заказчиком при разработке бизнес-плана могут подготавливаться и рассматриваться альтернативные варианты проектного предложения (два или больше) с варьированием состава, структуры, функционального назначения отдельных элементов, технических характеристик объекта, например, объемно-планировочных и конструктивных» [1, с.53].

Тогда в бизнес-плане оглашаются сравнительные параметры, но конечная программа бизнес-плана показывает данные только по одному варианту, который был выбран на основе его анализа.

Как отмечает в своей книге В.З. Черняк, «Выбор окончательного варианта принадлежит заказчику бизнес-плана. Например, при ограниченных возможностях привлечения инвестиций заказчик вправе выбрать для реализации вариант с меньшим размером первоначальных (стартовых) капитальных вложений или отдать предпочтение варианту, обеспечивающему быстрее вводу объекта в эксплуатацию».

Таким образом, бизнес-план предстает как определенная модель деятельности предприятия, которая использует все наработки традиционного планирования применительно к таким категориям рыночной экономики, как:

бизнес, конкурентная борьба, коммерческий риск, достижение безубыточности и необходимого уровня рентабельности» [1, с.54].

Степень разработки бизнес-плана содержит в себе такие процедуры, как формулировка целей бизнес-плана малого предприятия, подготовка первоначальных данных, так же рекомендуется привлекать специальных экспертов в области экспертизы бизнес-планов, последние процедуры могут реализовываться с помощью специализированных компаний в этой области, далее план может утверждаться.

Сегодня на Российском рынке очень хорошо известна такая методика разработки как UNIDO. В нее входит резюме, идея (сама сущность) самого проекта, план маркетинга, план производства, организационный план, финансовый план и приложение.

Так же как отмечают в своей работе В.М. Зарубинский, Н.С. Зарубинская, И.В. Семеренко, Н.И. Демьянов, «популярностью пользуются разработки Tasis - программы Европейского Союза, разработанной для стран СНГ по субсидированию приобретений современных технологий. Наиболее распространенными методиками по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов являются следующие методики: Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), Мирового банка реконструкции и развития (МБРР), Международной финансовой корпорации структуры Мирового Валютного Фонда, а также UNIDO (разработка венской лаборатории). В методиках МФК, ЕБРР и UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике МБРР оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком инвестиционного проекта» [5, с.12-14].

«Не последнюю роль представило и Правительство Российской Федерации, принявший своим постановлением Положение об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной

основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации. В качестве приложения к данному положению Правительство предлагает макет бизнес-плана, представляемого претендентом в составе заявки» [6, с.46].

В наше время предпринимателей, владеющих актуальными экономическими знаниями, знающих методику разработки бизнес-планов, владеющими временем и главное готовностью этим заниматься, очень мало. Работа над бизнес-планом запрашивает от предпринимателей определенных стараний и времени. Большинство случаев независимое использование предпринимателем указанных методик не хватает для разработки бизнес-планов, и их можно принимать во внимание как предварительную проработку замыслов и планов заемщика.

Вычисления, связанные с составлением бизнес-плана, как правило, ведутся с учетом предсказания числовых оценок определенных первичных данных, притягивание экспертных оценок будущего экономического, финансового и производственного состояния объекта не только по окончании жизненного цикла бизнес-проекта, но и в поквартальном и даже ежемесячном разрезе.

Как отмечает в своей работе Ю.Н. Лапыгина, «в настоящее время существует широкий набор специализированных программных продуктов, предназначенных для разработки и анализа бизнес-планов. Среди них наиболее известные западные пакеты прикладных программ: COMFAR и PROPSPIN созданные при UNIDO. Данные программные продукты являются лицензированными и признанными. Однако эти пакеты не учитывают российских реалий - особенностей налогового законодательства, высокого уровня инфляции, задержек платежей, что затрудняет их практическое использование. Также на российском рынке представлены такие мощные комплексы, занимающиеся корпоративным планированием и управлением, как SAP, BAAN» [4, с.24].

Целиком написать бизнес-план, надеяться на его успех и на то, что вкладчики сразу же внесут в него свои денежные средства, невозможно. Нужно иметь навыки его продемонстрировать свой проект в выгодном свете. Правильнее всего для этого подходит презентация.

Как отмечает в своей работе Бринк И. Ю. и Савельева Н.А, «Стадия продвижения бизнес-плана включает организацию и проведение презентации бизнес-плана. Презентация бизнес-плана представляет собой «краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами. Презентация предшествует началу переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами по реализации бизнес проекта. В ходе переговоров с потенциальными партнерами происходит согласование условий и оформление договорных отношений. По результатам переговоров вносятся соответствующие коррективы в бизнес план.» [2, с.24].

Стадия исполнения бизнес-плана охватывает промежуток от одобрения решения об инвестировании до коммерческого производства. Следовательно, нужно обусловить технический и финансовый вклад различных мер внедрения бизнес-плана с задачей обеспечения достаточных финансовых средств для поддержания проекта до и после начала производства. На этом этапе уделяется особое внимание выбору финансирования, а также финансовых воздействий и производственных задержек.

Осуществить бизнес-план, стало быть, осуществить все рабочие цели на предприятии малого бизнеса и за ее пределами, обязательные для того, чтобы перевести предприимчивый план из стадии бизнес-плана в реальную производственную фазу.

Как отмечает в своем учебном пособии В.З. Черняк, «планирование реализации бизнес проекта и составление бюджета включают следующие основные задачи:

- определение типа рабочих задач на фирме и вне ее;
- определение логической последовательности событий;
- подготовка графика внедрения;
- определение ресурсов, необходимых для завершения индивидуальных задач, и выявление соответствующих издержек;
- подготовка бюджета внедрения и потоков средств, которые обеспечат доступность соответствующих фондов на всем протяжении фазы реализации;
- документирование всех данных внедрения, позволяющее модернизировать планы и бюджет внедрения, равно как и прогнозы, сделанные во время составления бизнес-плана» [1, с.65].

Таким образом, опираясь на вышесказанное, автор данной исследовательской работы может сделать выводы, что проект осуществления включает в себя график, соединяющий в хронологическую схему действий разные стадии реализации бизнес-плана. Из этого следует, что самые главные стадии реализации бизнес-плана не всегда могут подчиниться поэтапному исследованию, в связи, с чем одна стадия неизменно должна следовать за другой. После чего только проект может двигаться к его логическому завершению. И таким образом само завершение реализации бизнес-плана совершается оценкой и анализом соответствия поставленных и достигнутых в процессе бизнес планирования целей.

1.3 Структура и содержание бизнес-плана

Как отмечает в своей работе Байкалова А.И., «по структуре и содержательному наполнению бывает множество модификаций бизнес-плана, однако, она не имеет жестких рубежей. В зависимости от сферы деятельности, масштабов проекта, требований потенциального инвестора и других факторов структура и содержание бизнес-плана могут изменяться.

Определяющим фактором здесь служит назначение бизнес-плана. Бизнес-план может разрабатываться как в целом по предприятию, так и по отдельным его структурным подразделениям. Глубина проработки бизнес-плана также может зависеть от объема запрашиваемого финансирования. В случае малого бизнеса некоторые детали бизнес-плана могут быть опущены или изложены в сокращенном объеме» [6, с.53].

С данной работы А.И. Байкаловой следует, что нет ни каких ограничений по структуре содержания, главное правильно понять его назначение и следовать его глубине. Составление бизнес-плана — это сугубо творческий процесс, так как нормативов по его составлению отсутствует. При этом не следует делать бизнес-план слишком абстрактным и общим. Необходимо, что бы в бизнес-плане содержалась определенная структура, так как это способствует полному его восприятию работниками данного предприятия и потенциальными инвесторами.

Как отмечает в своей работе Попов В.М, «По мере развития бизнеса объем информации необходимой для планирования, прогнозирования и анализа постоянно возрастает. Поэтому предприятию, организации целесообразно иметь два вида бизнес-плана: официальный и рабочий бизнес план. Бизнес-план - официальный документ, оформленный в соответствии с требованиями потенциальных инвесторов, партнеров по бизнесу. Для его написания необходимо собрать большой информационный материал по широкому кругу вопросов о рынках, состоянии отрасли, новых технологиях, оборудовании.

В рабочий бизнес-план включаются все рабочие информационные материалы, сгруппированные по разделам официального бизнес-плана. Эти материалы могут иметь самый разнообразный характер, дополняться в процессе работы и использования при модернизации официального варианта бизнес-плана» [7, с.12].

В.М. Попов подходит к составлению бизнес-плана, как истинный практик, представляется, что необходимость в разработке двух вариаций бизнес-плана является целесообразным. Привлечение инвесторов это одна из ключевых задач бизнес-плана и самой организации в целом. Для этого предприятию малого бизнеса необходима ‘красивая картинка’ – бизнес план который бы давал понять стратегию организации и ее перспективы в жестких условиях современной рыночной экономике.

В настоящее время разработано множество методик и практических руководств по разработке бизнес-планов в соответствии с методическими рекомендациями UNIDO.

Полемизируя с исследователями относительно этих методик, автором данной работы была выделена основа составления бизнес-планов и проведен детальный анализ, какие из предложенных методов уже актуальны, а какие еще не работают в условиях становления рынка России. Именно такой основой всех вышеперечисленных методик являются следующие разделы:

- финансовый план;
- план по маркетингу;
- производственный план

Однако наши Российские исследователи закрепляют иную структуру бизнес-плана. Прежде всего, бизнес-план начинается с титульного листа, на котором обычно указывают:

- место подготовки плана;
- авторы проекта, название и адрес предприятия, телефоны;
- имена и адреса учредителей;
- назначение бизнес-плана и его пользователи.

После титульного листа идет оглавление - определение разделов плана с указанием страниц и выделением наиболее первенствующих глав в соответствии с особенностями конкретного проекта.

Следующим структурным элементом бизнес-плана является основная часть. Она, как отмечает в своей работе Павлов А.В., содержит следующие разделы:

«Общий раздел (резюме), описание предприятия, описание отрасли» [8, с.18].

Общий раздел (резюме). Резюме – представляет собой емкий обзор основных направлений деятельности коммерческой организации. Как ни парадоксально резюме составляется на заключительных этапах бизнес-плана, но при этом разработчики помещают данный раздел в самое начала, и это делается для того, чтобы инвесторы сразу понимали всю суть предложенного им продукта.

Описание предприятия. В этом разделе разработчики досконально описывают данное предприятие. В это описание может входить месторасположение данного предприятия, занимаемая предприятием площадь, полное и сокращенное наименование организации, основные структурные элементы руководства предприятия, например (коллегиальный или единоличный исполнительный орган, общее собрание участников или акционеров, ревизионная комиссия), основные локальные нормативные акты организации, например (устав, коррективный договор). Количество работников организации и их наименование должностей.

Описание отрасли. Описание отрасли — это полное и объемное резюме выбранной отрасли, где раскрываются аспекты актуальности и прибыльности.

Как отмечает в своей работе Павлов А.В., «Раздел описания отрасли должен включать в себя следующую информацию:

- определение экономического сектора отрасли (производство, услуги);
- перечень основной продукции и услуг, предлагаемых предприятиями данной отрасли промышленности;

- географическое положение отраслевого рынка;
- описание сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;
- характеристика имеющихся основных клиентов и потенциальных клиентов;
- общий объем продаж по отрасли и тенденции изменения рынка;
- перечень основных конкурентов и доля рынка, принадлежащая им;
- слабые и сильные стороны конкурентов, а также возможности конкурентов: их тактика, продукция, цены, рекламный пакет, имидж, местонахождение, персональные продажи, связи с отдельными людьми и организациями» [8, с.18].

Отобразив состояние предприятия малого бизнеса на нынешний момент, следует переключиться к содержанию инвестиционного проекта, то есть к характеристике той продукции, для осуществления которых предприятию малого бизнеса необходимы капитальные вложения. Это будет описание какой-либо технологической операции или технологического процесса, введение которого разрешит предприятию выпускать конкурентоспособную продукцию.

В этой связи задача бизнес-плана состоит в грамотном определении основной ценности товара, акцентировании внимания на потребностях, которые он удовлетворяет, а не только на его характеристиках.

Как отмечает в своей книге Попов В.М.,

«Исследования и анализ рынка сбыта. В этом разделе следует изучение рынка товара или услуги. Это даст возможность определить круг потребителей, емкость рынка товара (услуги) и, следовательно, объемы их производства и реализации, необходимые для этого ресурсы.

Материалы данного раздела должны убедить потенциального инвестора, что определенные виды продукции, предлагаемые предприятием, найдут своего потребителя» [7, с.127].

Из вышесказанного В.М. Поповым следует, что разработчики при составлении бизнес-план должны произвести ряд определенных операций. В частности, необходимо произвести мониторинг территории, на которой будет непосредственно осуществляться продажа товара и оказание услуг, оценить конкурентоспособность иных компаний, проанализировать рынок основных потребителей, и выявить, кто непосредственно будет являться потребителем товара или услуги, а также дать реальную оценку стоимости товара или услуг. Также не стоит забывать, что главная задача предприятия малого бизнеса в продаже товара и извлечения из этого прибыли. Первостепенное значение в этом деле имеет именно реклама, а так же такие способы, способствующие привлечению клиента, как предоставление скидок, акций различных, льгот.

Так же отмечают в своей работе Бринк И.Ю., Савельева Н.А.,

«Оценка конкурентов и выбор конкурентной стратегии. Цель данного раздела - облегчить выбор подходящей тактики конкурентной борьбы и предостеречь свою фирму от промахов.

Российским предпринимателям нельзя забывать о том, что одной из наиболее серьезных конкурентных сил на отечественном рынке являются иностранные компании, которые привлекают покупателя если не качеством, то доступными ценами и более броской упаковкой, и дизайном товара. В бизнес-плане должны быть описаны выбранные стратегии и их конкретное применение» [2, с.13].

Этот информационный блог бизнес-плана содержит данные, которые в дальнейшем помогут инвесторам понять конкурентную среду на рынке производства товаров.

Так же Бринк И.Ю отмечает в своей работе,

«План по маркетингу. В этом разделе описывается стратегия маркетинга, заключающаяся в проведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке.

При разработке плана маркетинга необходимо обеспечить максимальное приспособление производства к требованиям рынка, активное воздействие на рынок и на потребителя с помощью всех доступных средств» [2, с.13].

С точки зрения автора настоящей исследовательской работы стоит отметить, что план маркетинга является одной из ключевых деталей бизнес плана, так как в данном разделе в совокупности содержится вся суть предстоящей работы предприятия в области маркетинга. С практической точки зрения план маркетинга могут входить разделы из следующих областей: ценообразование, характеристика товара, мониторинг в области сбыта и непосредственного взаимодействия с потенциальным клиентом. При этом в плане маркетинга необходимо так же охарактеризовать саму стратегию маркетинговой политики. Отправной точкой описания стратегии маркетинга является сегментация рынка и отбор целевых рынков. Для каждого целевого сегмента разрабатывается своя стратегия маркетинга с учетом позиций конкурентов в данном сегменте. При этом излагаются общие направления, а также стратегии внутри каждой составляющей комплекса маркетинга.

Как уже было отмечено ранее маркетинговый план включает характеристику товара. В своей работе Баринов В.А. именует данный раздел, «товарной политикой, которая включает следующие основные направления: ассортиментная политика, создание новой продукции, стратегия предприятия в области качества продукции, дизайн-стратегия, рыночная атрибутика товара, стратегия организации сервисного обслуживания» [9, с.97]. Так же в структуре маркетингового плана необходимо детально проработать вопрос в области ценообразования, на чем, в частности, акцентирует внимание Голубков Е.П.

Как отмечает в своей работе Голубков Е.П., «Ценовая политика осуществляет формирование целей ценообразования, исходя из общих целей

бизнес-плана; выработка ценовой стратегии, выбор метода ценообразования и расчет исходной цены товара, выбор ценовой тактики, рыночное страхование цен» [10, с.471]. При разработке пункта касаясь ценовой политики необходимо отобразить разницу между ценой, которую устанавливает непосредственно производитель товара и ценой на товар, предлагаемый иными предприятиями, осуществляющими свою деятельность на рынке.

После данного раздела необходимо осуществить мониторинг области сбыта товара. То есть необходимо определить какие компании готовы осуществлять сотрудничество в области продажи товара. Так же еще одним немало важным разделом маркетинга плана является раздел в области взаимодействия с клиентом и потенциальными партнерами. Данный раздел способствует более продуктивного распространения рекламы товара и внедряет товар в массы.

Так же есть авторы, которые отмечают, что необходимой частью маркетингового плана является сам бюджет маркетинга.

Как пишет Годин А.М. в своей книге, «Бюджет маркетинга. Определяет метод расчета бюджета маркетинга, приводятся размеры затрат на маркетинг за три предыдущих года и на планируемый период, производится распределение бюджета маркетинга по направлениям работы» [11, с.72].

Из данного раздела автор данной работы может сделать вывод, необходимо осуществить мониторинг затрат на маркетинг за предыдущие года и вывести среднее арифметическое.

Далее после плана маркетинга необходимо изучить производственный и организационный план, так как данные разделы характеризуют весь процесс всего предприятия малого бизнеса. Но при этом для начала необходимо понять, что такое производственный и организационный план.

Как отмечает в своей книге Бринк В.А.,

«Производственный план. Содержит описание всего производственного процесса. Он готовится только теми предпринимателями, которые собираются заниматься производством какой-либо продукции или услуги.

Главная задача раздела - подтвердить расчетами, что создаваемая фирма в состоянии реально производить необходимое количество товаров (услуг) в нужные сроки и с требуемым качеством.

Организационный план. При составлении этого раздела бизнес-плана необходимо, чтобы руководители предприятия четко представляли себе структуру управления будущим производством.

В целях четкости и согласованности работы необходимо определить организационную структуру фирмы, указать, кто и чем будет заниматься, кто будет осуществлять координацию, контроль и взаимодействие всех работников фирмы» [2, с.294].

В заключении определяется себестоимость производства и затрат на реализацию продукции, рассчитываются затраты на производство всего объема товара и на единицу продукции, данные сводятся в таблицу. Завершить данный раздел бизнес-плана необходимо оценкой возможных издержек производства и их изменений в перспективе. Вся производственная программа представлена в виде таблицы.

Из организационной схемы предприятия, должно быть четко видно: кто и чем будет заниматься, как все службы будут взаимодействовать и как их деятельность намечается координировать и контролировать.

Нередко этому разделу бизнес-плана не уделяется должного внимания, и его организационная неразбериха служит одной из неудач в бизнесе.

Так же в своей работе Беляев В.И. отмечает,

«Оценка рисков. Значение раздела состоит в оценке опасности того, что цели, поставленные в плане, не могут быть достигнуты полностью или

частично. Назначение анализа риска заключается в том, чтобы получить необходимые данные для принятия решений о целесообразности участия в проекте и оценить последствия.

При разработке бизнес-планов предлагаются различные уровни анализа рисков. Для крупных проектов необходим тщательный просчет рисков с использованием специального, иногда довольно сложного математического аппарата теории вероятности, для относительно небольших проектов порой достаточно анализа риска с помощью чисто экспертных методов» [12, с.78].

Расчет рисков является заключительной частью бизнес-плана. Так как на расчете рисков держится все предприятие. Прежде чем рассчитать риски необходимо профессионально сконструировать бизнес-план и следовать точно каждому из разделов. Потому что, проигнорировав один раздел, существует вероятность, привести предприятие в упадок.

К бизнес-плану прилагаются оригиналы или копии документов, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане.

Требований инструкции нормативных указаний к содержанию и структуре не существует. Но при этом разработчики бизнес-плана должны соблюдать определенную логику при его изложении.

Следует понимать, что в бизнес-плане основное внимание сосредоточено на финансово-экономических аспектах достижения успеха, прибыльного результата, а научно-технические и социальные составляющие представлены менее детально либо вообще отсутствуют. Бизнес-план определяет договоры, контрагентов, сделки, которые надо заключить для проведения всей бизнес операции.

Автор данной работы, исследовавший теоретические основы бизнес планирования сделал следующие выводы.

В сегодняшних условиях соперничества, недостаток тщательно обдуманного бизнес-плана, регулярно корректируемого в соответствии с чередующимися условиями, является существенным изъяном, отражающим недостатком управления предприятия малого бизнеса, что в конечном результате усугубляет привлечение финансовых ресурсов и достижение долгосрочной стабильности в конкурентной среде.

Бизнес-планирование полностью открывает самые глубокие вопросы возможного развития бизнеса и просчитывает не только финансовое состояние предприятия в будущем, но и дает предсказать развитие всего предприятия.

На сегодняшний момент бизнес-план это надежное орудие любого успешного предпринимателя. Потому что он раскрывает все возможности активного привлечения прибыли и клиентов, а также возможных партнеров и инвесторов. На что и нацелен изначально любой субъект предпринимательской деятельности. Разработанный на высоком профессиональном уровне бизнес-план дает возможность, делает предприятие малого бизнеса более коммерчески перспективным на рынке.

При этом не следует отрицать, тот факт, что бизнес-планирование предшествует сложный, изнурительный и длительный процесс изучения, мониторинга, основ рыночной экономики и ее современной действительности. Не мало важной задачей при разработке бизнес-плана является определение круга потенциальных потребителей товаров и услуг производимых или поставляемых субъектом предпринимательской деятельности разработчиком бизнес-плана. В результате соблюдения всех основ бизнес планирования возможно осуществление намеченных предпринимателем целей, которые предполагались при изначальном планировании предприятия.

2 Анализ бизнес-процессов на предприятии малого бизнеса ««ИП Колесникова Олеся Евгеньевна «Fresh Roll»»»

2.1 Краткая характеристика и анализ целевой аудитории предприятия малого бизнеса «Fresh Roll»

В сфере обслуживания, как и в других отраслях общественного производства, складываются определенные экономические отношения в процессе воспроизводства социальных благ, выступающих как в вещественной форме, так и в виде услуг или полезного эффекта труда, потребляемого в процессе его производства.

По мере становления в России рыночной экономики в сфере услуг происходили коренные изменения. Реформирование отношений собственности, изменение роли государства в финансировании и управлении, отказ от плановой экономики привели к необратимым последствиям. Процесс широкой коммерциализации, в той или иной степени, затронул все отрасли сферы обслуживания.

В настоящее время в нашей стране наблюдается интенсивное развитие ресторанного бизнеса. Этот процесс затрагивает почти каждого, поскольку потребителями ресторанных услуг в значительной степени являются все жители и гости городов и поселков. Современная жизнь немыслима без отдыха в уютном кафе или ресторане. Сотрудники многих предприятий и организаций пользуются услугами ресторанов, кафе, буфетов во время рабочего дня. Услуга по доставке суши и роллов по заявке клиента приобретает свою популярность у потребителей. Но не каждый бар или ресторан желает вводить эту функцию в свою деятельность, потому что возникают дополнительные сложности и финансовые затраты, но автор данной работы считает, что внедрение в бизнес-процесс действующего предприятия службы доставки поможет повысить результативность.

Предприятие малого бизнеса «Fresh Roll» в Томске начало свою работу в декабре 2013 года, основная деятельность – производство и продажа блюд японской кухни.

Руководителем «Fresh Roll» (ИП Колесникова Олеся Евгеньевна) выступает физическое лицо, гражданка РФ: Колесникова Олеся Евгеньевна.

«Fresh Roll» является предприятием малого бизнеса, работающим с целью извлечения прибыли и удовлетворения общественных потребностей. Основным видом деятельности предпринимателя является – деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания (ОКВЭД 56.29).

Первой торговой точка «Fresh Roll» начала свою деятельность 26 декабря 2013 года в торговом центре «Зеркальный Риф», по адресу: г. Томск, Фрунзе проспект, 92г, 1ый этаж.

В настоящее время «Fresh Roll» является динамично развивающейся компанией по производству и продаже блюд японской кухни. Данное предприятие стало первым в Томске, которое начало продавать роллы не целиком (по 8 штук), а поштучно, тем самым для многих людей роллы стали доступней. А также уникальность данного предприятия заключается в том, что на всех торговых точках повара работают, перед покупателем – за стеклом, что позволяет покупателю видеть, как и главное из каких продуктов изготовлено блюдо.

На сегодняшний день «Fresh Roll» это четыре торговые точки в крупных торговых центрах города, таких как: ТЦ «МираМикс» (Мира пр-т, д.36), гипермаркет «Лента» (Ул. Елизаровых, д. 13), ТЦ «Зеркальный Риф» (Фрунзе пр-т, 92 г), супермаркет «SPAR» (ул. Архитекторов, д 2) и одно производственное предприятие, откуда осуществляется доставка (ул. Алтайская, д. 161Б стр. 2).

Для того, чтобы ознакомиться с продукцией и сделать заказ существует три ресурса: веб-сайт: <http://freshroll-tomsk.ru/>, группа в контакте:

<https://vk.com/fresh.roll>, а так же профиль в Instagram: <https://www.instagram.com/tomskfreshroll>.

Деятельность торговых точек «Fresh Roll» обеспечивает суши повар и администратор, таким образом, в смену работают два человека. Суши повар изготавливает роллы и выкладывает их на витрину, администратор в свою очередь контролирует деятельность суши-повара, а также осуществляет продажу готовой продукции. За чистотой помещения следят и повар, и администратор.

Деятельность доставки в смену обеспечивают два оператора, четыре повара, четыре курьера и один кухонный работник. В обязанности работников доставки, помимо приготовления роллов и осуществления доставки, входит также приготовление заготовок, полуфабрикатов для обеспечения работы торговых точек. Каждое утро курьеры развозят всю необходимую продукцию по торговым точкам, работа из готовых полуфабрикатов позволяет поварам торговых точек, готовить блюда в считанные минуты.

Целевая аудитория в данном бизнесе обширна. Изначально все ставки были на студентов, так как считается, что город Томск, это студенческий город, но время показало, что основной потребительский спрос среди людей от 20-35 лет. Но есть и совсем маленькие клиенты, 5-и и 12-и летние сушиеды,

они совсем не уступают любителям суши, которым далеко за 50. Среди клиентов торговых точек есть и пожилые люди, которые балуют себя с пенсии парой тройкой кусочков роллов.

Проведя возрастной анализ из имеющейся базы клиентов «Fresh Roll», автор представил процентное возрастное соотношение клиентов в таблице 1.

Таблица 1 – Процентное возрастное соотношение клиентов

Возраст	Процентное соотношение к общему количеству клиентов
15 – 20 лет	10 %
20 – 30 лет	25 %
30 – 40 лет	25 %
40 – 50 лет	20 %
50 – 60 лет	15 %
60 – 70 лет	5 %

При открытии доставки были учтены интересы всех клиентов. Таким образом, были созданы акции, направленные на различные слои населения:

акция «Лава с лососем в подарок при заказе от 1000 рублей». Данная акция направлена на увеличение среднего чека клиента, путём предоставления подарка к заказу;

«Понедельник - день студента, всем студентам скидка 15%», эта акция направлена исключительно на студентов. Действует только в понедельник и дается только лицам, предоставившим необходимый документ (студенческий билет или зачетную книжку);

"Счастливые часы" - скидка 10% с 10:00 до 15:00 с понедельника по четверг, включительно. Акция направлена на людей, делающих заказы, на работу или домой на завтрак/обед;

Скидка именинникам 20% на все меню, кроме наборов, на наборы 5%. Скидка действует три дня до дня рождения и три дня после него, скидку можно получить только при предоставлении документа, удостоверяющего дату рождения.

Проведя анализ деятельности и целевой аудитории «Fresh Roll» для наглядности можно рассмотреть данную таблицу 2 модели 4Р:

Таблица 2 – Анализ деятельности и целевой аудитории

Product	Блюда японской кухни (суши, лапша wok, супы и т.д), доставка блюд японской кухни.
Place	Мужчины и женщины от 15-и до 70 лет, проживающие в городе Томске и являющиеся поклонниками японской кухни. Средний доход которых составляет 20 000 рублей.
Promotion	https://vk.com/fresh.roll , http://freshroll-tomsk.ru , https://www.instagram.com/tomskfreshroll , радиоволна «радио Сибирь», Медиа холдинг «Рекламный Дайджест», все радио волны ему принадлежащие (D-FM, Энерджи, Дайджест FM и др), журнал «ПроТомск».

Подводя итог вышесказанному можно сделать вывод, что деятельность торговой сети «Fresh Roll» в полной мере оптимизирована.

Работа

сотрудников компании налажена, каждый знает свои обязанности и выполняет их. Для адекватной работы компании имеется штат сотрудников, состоящих из 16 поваров, 8 администраторов, 4 операторов, 8 курьеров, 2 кухонных работников. Деятельность компании направлена на клиентов от 15 до 70 лет, имеющим средний уровень дохода.

2.2 Анализ конкуренции предприятия малого бизнеса на примере Fresh Roll

Анализ конкурентов – с помощью анализа конкурентов составитель бизнес-плана предприятия малого бизнеса анализирует динамику рынка, предвосхищает действия соперников и разрабатывает более эффективные стратегии развития. Для начала необходимо выявить нынешних конкурентов

предприятия малого бизнеса, возможных источников конкуренции в ближайшем будущем.

Помимо этого, необходимо проанализировать тенденции, связанные с перераспределением долей рынка, принадлежащих конкурентам, чтобы понять, от кого из них в настоящий момент исходит наибольшая опасность.

В ходе анализа конкурентов обязательно нужно сформулировать уникальные конкурентные преимущества каждого соперника. Например, конкурентным преимуществом одного из предприятия отрасли может быть 95 процентная осведомленность потребителей о торговой марке этого предприятия, а также наличие сети магазинов по всей России. Конкуренты этого предприятия не могут не то, что превзойти, но даже сравниться с ней по этим двум показателям. Тем не менее, конкурентное преимущество предприятия определяют конкуренты, т.е. любая организация может обеспечить себе преимущество, выяснив, что именно требуется ее потенциальным клиентам, и удовлетворить эту потребность лучше, чем конкуренты.

Прежде чем рассматривать конкурентов, необходимо рассмотреть преимущества и недостатки «Fresh Roll». Итак, для ознакомления с продукцией и для ее заказа существует три ресурса: веб-сайт: <http://freshrolltomsk.ru/>, группа в контакте: <https://vk.com/fresh.roll>, а так же профиль в Instagram: <https://www.instagram.com/tomskfreshroll>.

Рассмотрим сайт компании (Рисунок 1) Красивый, красочный сайт, состоящий из 7 основных категорий, в которых можно ознакомиться с ассортиментом, условиями доставки, прочитать о компании, узнать последние новости компании, а также прочитать отзывы клиентов и узнать контакты и адреса доставки и торговых точек. Удобный контент онлайн-заказа, позволяющий редактировать заказ.

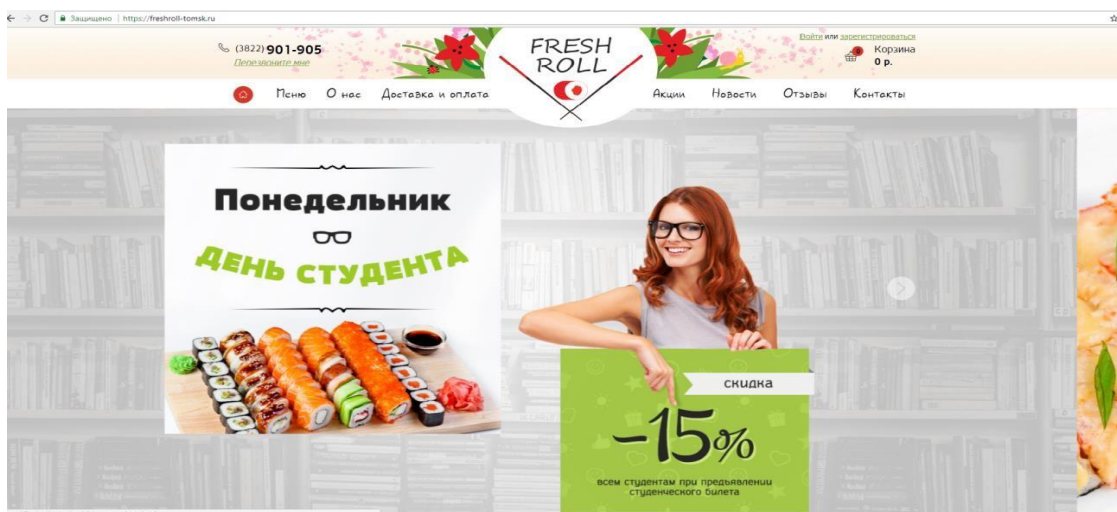


Рисунок 1 – Сайт «Fresh Roll»

Группа в контакте: <https://vk.com/fresh.roll> (Рисунок 2) имеет современный дизайн, сделать заказ можно через раздел «Товары», также в группе есть ссылка на руководителя компании, с которой можно связаться по любым вопросам, имеется раздел «отзывы», на которые руководитель отвечает лично. Количество участников группы – 5684 человека.

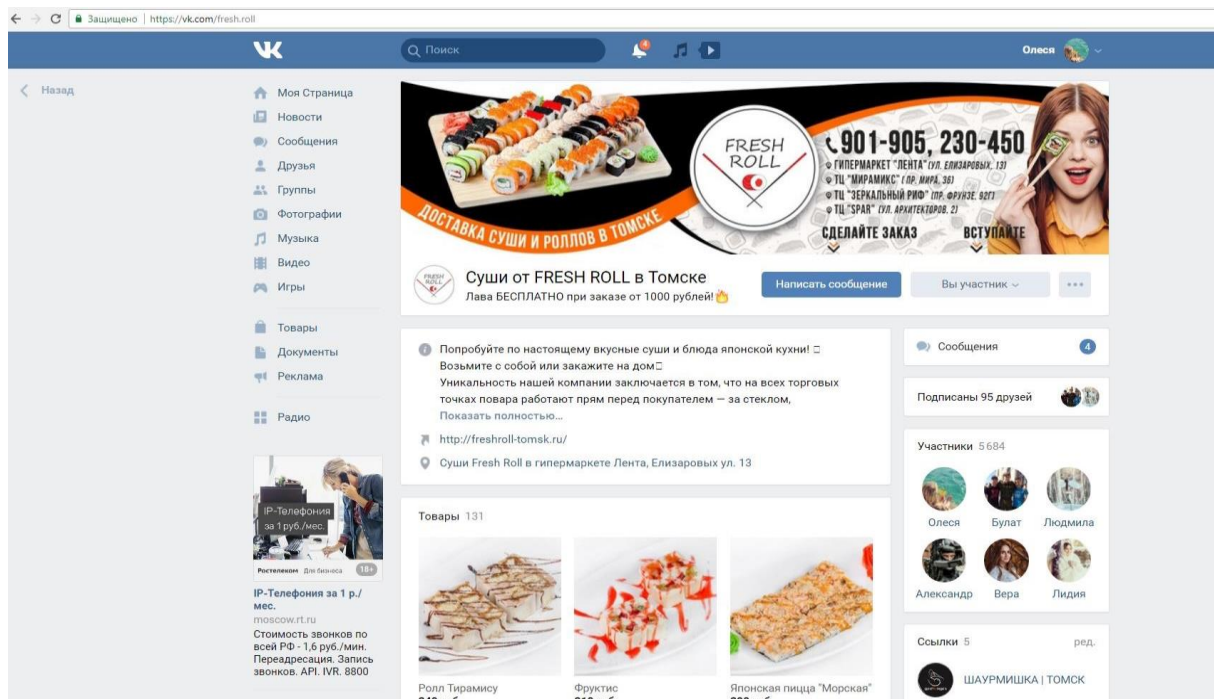


Рисунок 2 – Группа в контакте «Fresh Roll»

Профиль в Instagram: <https://www.instagram.com/tomskfreshroll> (Рисунок 3).

Количество подписчиков в Instagram 2835 человек. Профиль в Instagram пополняется не часто, из информации, имеющейся на странице это фото блюд, фото отзывов клиентов, срочная информация, информация об акциях и прочее. В связи с высокой популярностью Instagram, следовало бы больше уделять ему внимания, это способствовало бы привлечению новых и стимулированию к заказу новых клиентов.

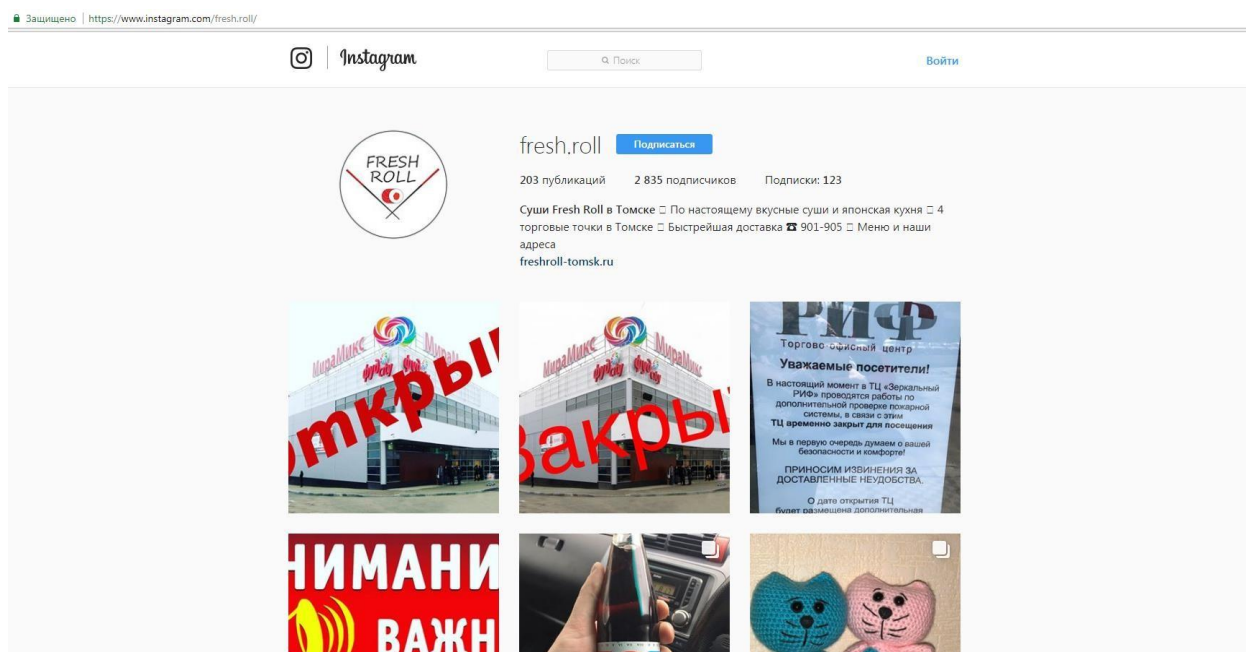


Рисунок 3 – Профиль в Instagram «Fresh Roll»

Конкуренентов у малого бизнеса «Fresh Roll» на сегодняшний день огромное количество. Что дает автору возможность разобрать конкурентов на примере лидирующих Томских компаний, которые предлагают блюда японской кухни и одной альтернативной, которая предлагает товарозаменитель.

Среди Томских доставок блюд японской кухни второе место на сегодняшний день занимает «Доставка от Панды». Число подписчиков в группе vk.com 9000 человек, очень удачный сайт <http://panda.su/>

(Рисунок 4) с возможностью просмотра происходящего на кухне с помощью веб-камеры.



Рисунок 4 – "ПандаСайт"

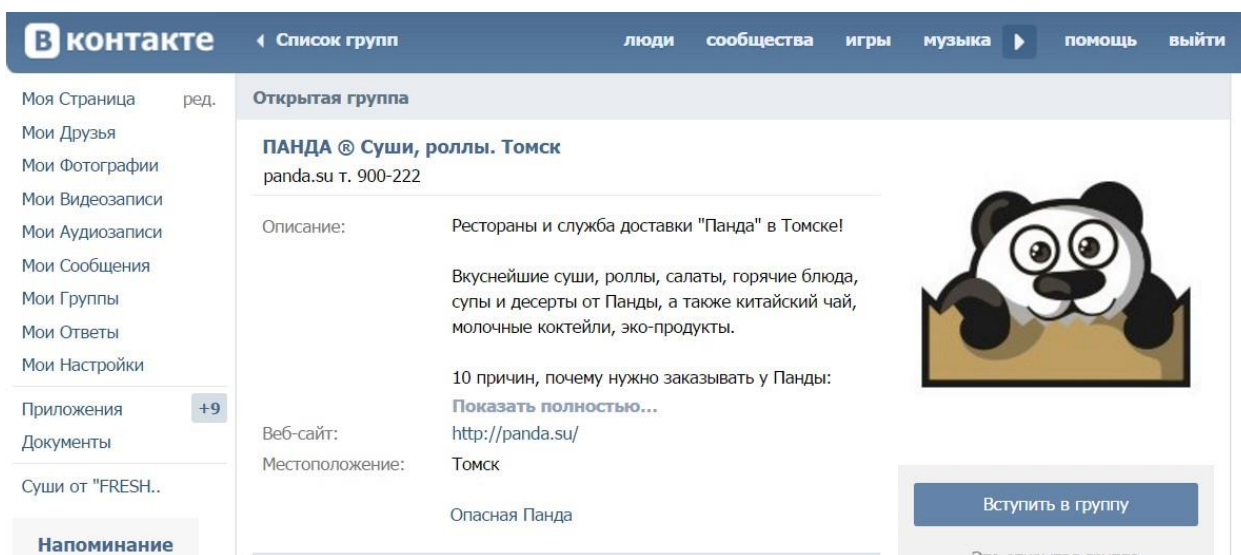


Рисунок 5 – "ПандаВК"

У «Панды» нет торговых точек, зато есть два семейных ресторана, которые очень удачно расположены в Томске, в самом центре.

В своей группе https://vk.com/panda_vtomske (Рисунок 5) они проводят массу розыгрышей, каждый день делают посты различного содержания, публикуют видео, призывают бронировать столики, заказывать блюда на доставке и многое другое. Они завели альбом, в который заливают фото довольных посетителей, это привлекает клиентов, ведь многие хотят засветиться.

Так же немало успешных рабочих идей отражены на аккаунте «Панды» в instagram https://www.instagram.com/panda_yaponskaya (см. Рисунок 6).

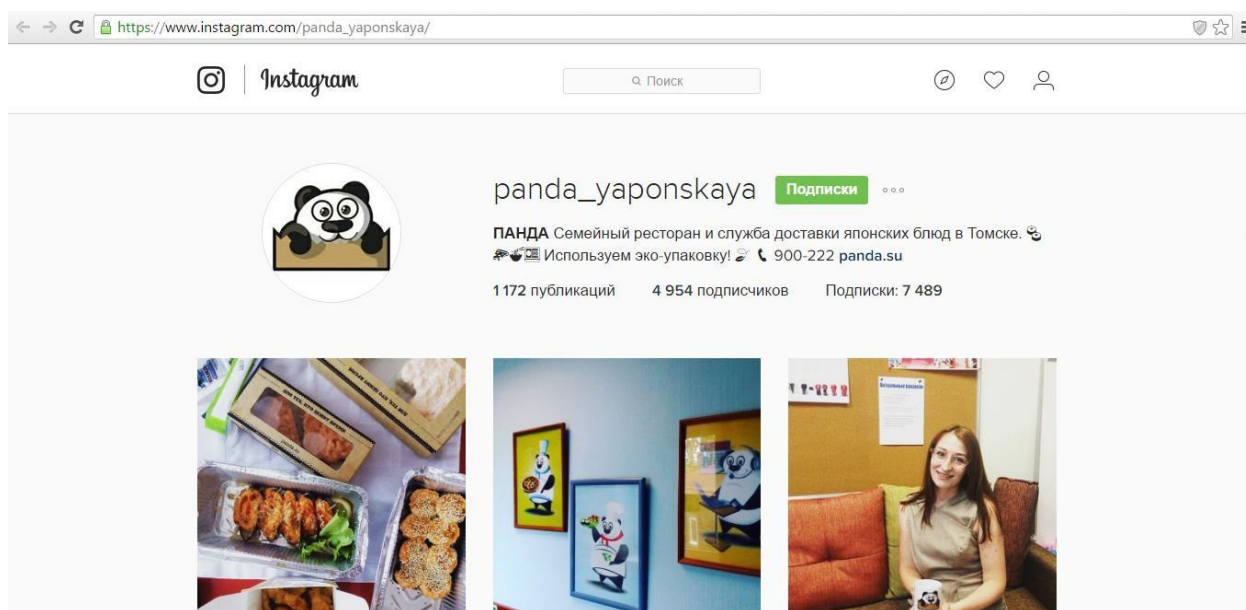


Рисунок 6 – "ПандаИнстаграм"

5 000 подписчиков каждый день видят в ленте красочные посты с интересными или просто информативными подписями под фото. Фотографии улыбающихся сотрудников и просто рабочие моменты, это действительно интересно.

Так же часто можно увидеть фотоконкурс, который периодически запускает «Панда». Они клеят свою наклейку в каком-то не значимом месте города, выкладывают фото наклейки на фоне места и клиент должен найти наклейку и сделать селфи на фоне наклейки, за это клиент получает

сертификат на определенную сумму, а «Панда» рекламу и две публикации в instagram.

Первое же место среди доставок японской кухни в Томске безоговорочно занимает «Мир Суши». Это не удивительно, эта компания одна из первых открылась в Томске.

Неудивительно, что «Мир Суши» имеют группу https://vk.com/mirsushi_dostavka (Рисунок 7) с числом подписчиков более

14 000 человек. В группе есть абсолютно все, что и у «Панды». Отличаются «Мир Суши» тем, что у них 34 фотоальбома с различным контентом из разных городов и частотой размещения постов.

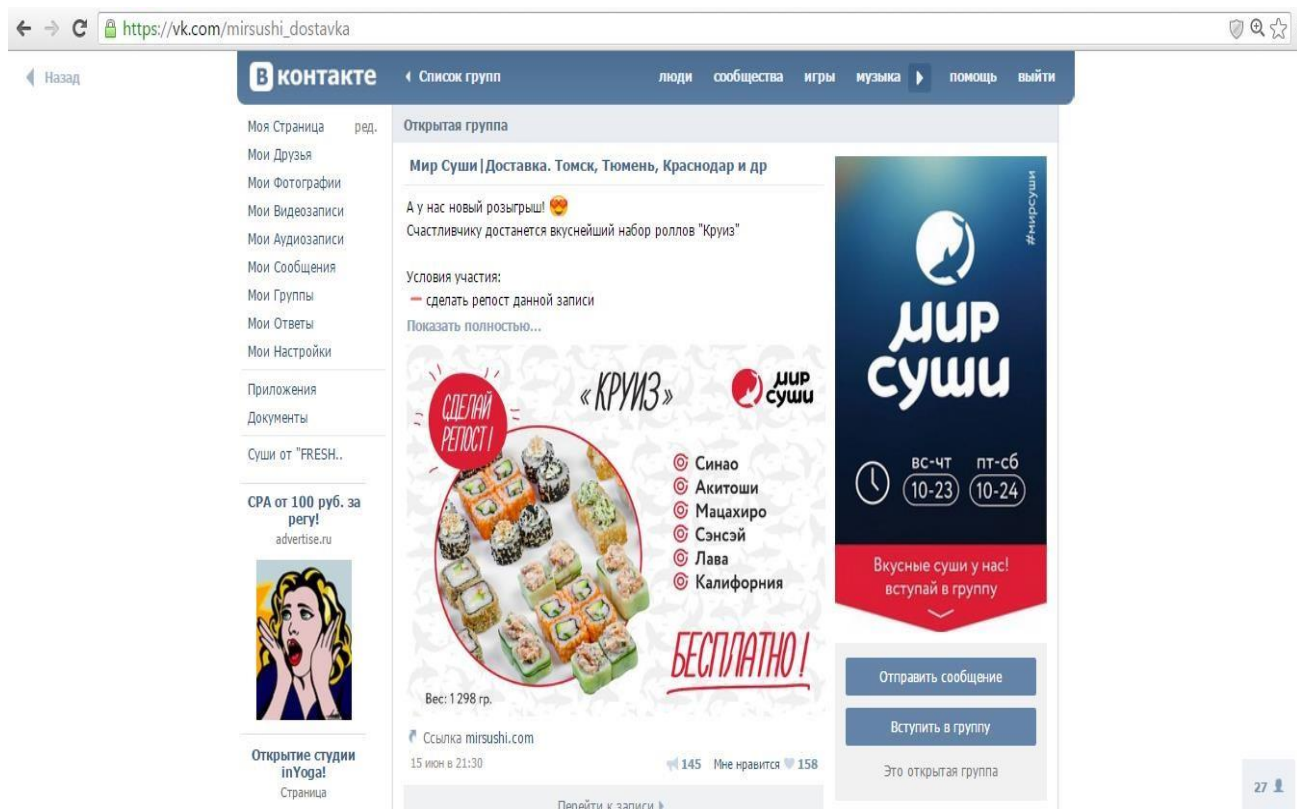


Рисунок 7 – "МирСушиВК"

Так же у «Мир Суши» не менее удачный сайт <http://tomsk.mirsushi.com>

(Рисунок 8) с онлайн-заказом, меню, контактами, новостями и многим другим.

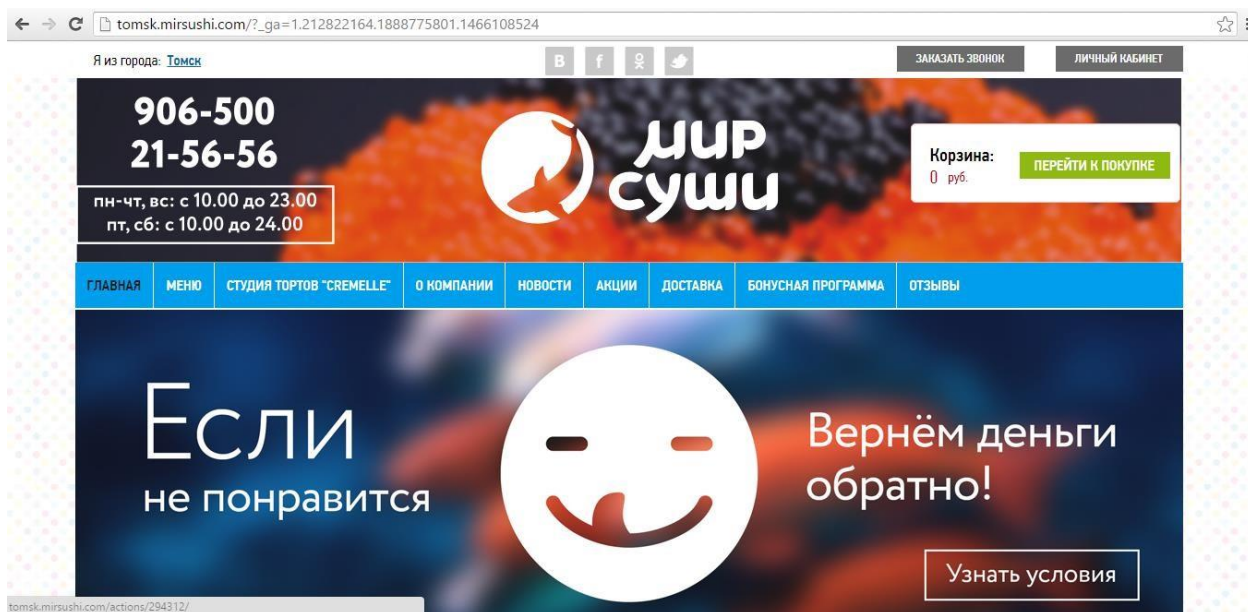


Рисунок 8 – "МирСушиСайт"

На сайте публикуются, различные условия и акции, например, если не понравилось качество или вкус блюд, данной доставки, то они готовы вернуть деньги. А в случае, если заказ привезли с опозданием, то его отдают бесплатно. «Мир Суши» готовы на это пойти.

Последний конкурент, которого автор данной работы хотел бы рассмотреть на ряду с остальными это – «Maya Pizza». Данная компания предлагает клиентам пиццу и другие блюда, в основном это блюда мексиканской кухни. Сайта у «Maya Pizza» нет, что дает другим предприятиям

больше преимуществ. На рисунке 9, мы можем увидеть, как выглядит Инстаграм у данного предприятия.

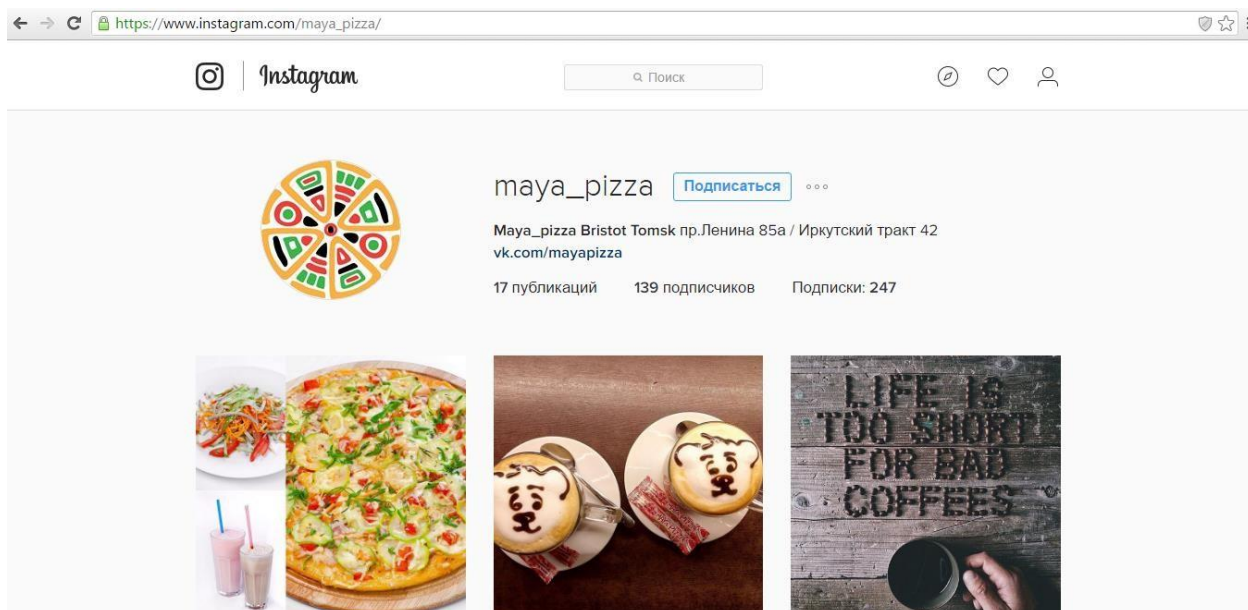


Рисунок 9 – "МайаПиццаИнстаграм"

Также «Maya Pizza» ведет группу <https://vk.com/mayapizza> (Рисунок 10)

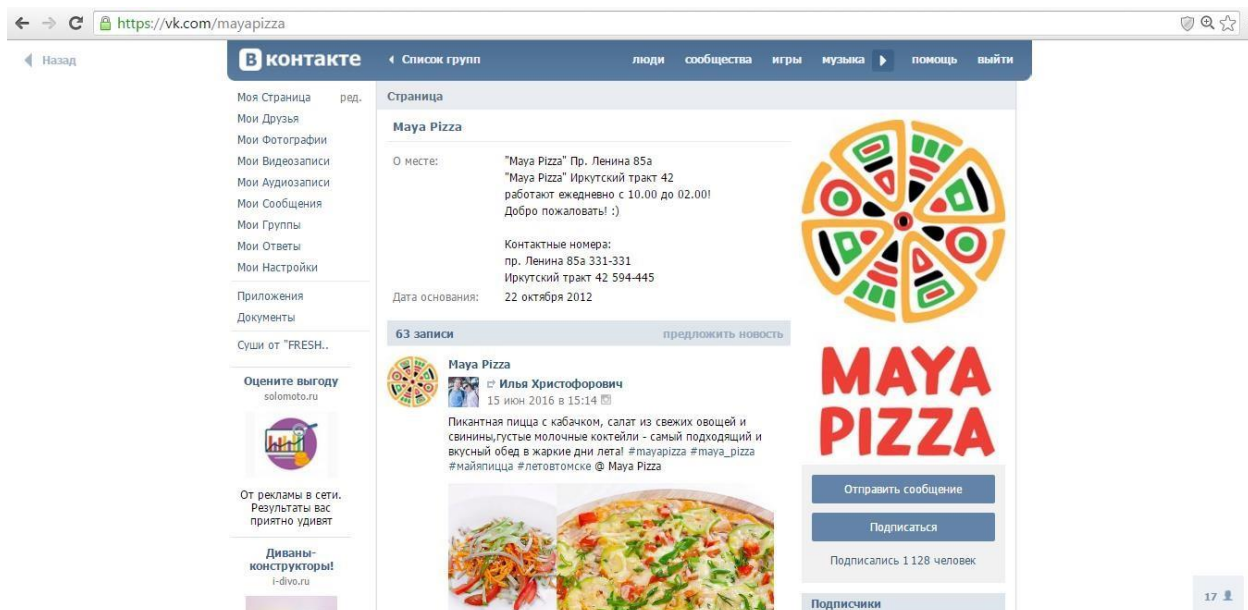


Рисунок 10 – "МайаПиццаВК"

В группе можно увидеть адреса и контакты пиццерий. Далее идут новости в ленте, которые не особо привлекают внимание, как показывает

практика. Онлайн-заказа нет и нет розыгрышей, что дает право автору считать данное предприятие слабее других.

Для наглядности и более точного понимания конкурентного анализа автор работы предоставляет модель таблицы ниже.

Таблица 3 – Конкурентный анализ

	Fresh Roll	«Доставка от Панды»	«Мир Суши»	«Maya Pizza»
Product	Блюда японской кухни, доставка	Блюда японской кухни, доставка	Блюда японской кухни, доставка	Пицца, доставка
Place	Г.Томск	Г.Томск	Г.Томск	Г.Томск
Price	Цена за ролл «Филадельфия» 264 рубля за 256 грамм	Цена за ролл «Филадельфия» 278 рублей за 230 грамм	Цена за ролл «Филадельфия» 239 рублей за 220 грамм	Средняя цена за пиццу 372 рубля
Promotion	https://vk.com/fresh.roll , http://freshroll-tomsk.ru , https://www.instagram.com/tomskfreshroll , Радиоволна «радио Сибирь», Медиа холдинг «Рекламный Дайджест», все радио волны ему принадлежащие (D-FM, Энерджи, Дайджест FM и др), журнал «ПроТомск».	https://www.instagram.com/panda_yaponskay , http://panda.su/ , https://vk.com/panda_vtomske	http://tomsk.mirsushi.com , https://vk.com/mirsushi_dostavka , instagram.com/mir.sushi	https://vk.com/maya_pizza

Современный сетевой маркетинг основан на простых фактах человеческой природы: ничто не продает продукт так эффективно, как сила слова и восторженные рекомендации наших друзей, которым мы можем доверять. Эта мощь передачи эмоций от человека к человеку, которую

иногда называют «рекомендательный маркетинг», является движущей силой феноменального успеха для предприятия малого бизнеса.

Социальные сети стали неотъемлемой частью жизни современного человека. И с каждым годом становятся всё больше и больше заполняют нашу жизнь. Ведь в социальных сетях теперь не только общение, друзья, но всё больше и больше возможностей. Узнать отзывы, характеристики или же совершить саму покупку, не выходя из дома – уже давно не новость. Современный человек, скорее всего, заметит рекламу в социальной сети, нежели же баннер на улице.

Для малого бизнеса эта реальная возможность продвинуть свой товар без особых затрат на рекламу. Социальные медиа никуда не исчезнут. Наоборот, они станут еще популярнее, и ими воспользуется еще большее число людей. У компаний есть шанс оказаться в фарватере этого течения, если с помощью социальных медиа уметь заключать сделки с клиентами, общаться ними, уведомлять о событиях в корпорации, преодолевать сложные времена и кризисные явления.

Социальные медиа стали одним из лучших, если не самым лучшим средством общения с современными потребителями. Ведь потребители больше не хотят поднимать трубку телефона и тратить деньги на дорогу, чтобы добраться до компаний/магазинов. Чтобы получать информацию о продуктах, они вступают в интернет сообщества, подключаются к социальным сетям и регистрируются на сайтах, специализирующихся на рейтингах и обзорах. Причем эту информацию они получают не от компаний производителей, а от других потребителей, которые уже приобрели данный продукт и опробовали его на практике.

3 Разработка бизнес-плана с целью улучшения бизнес-процессов на предприятии Fresh Roll

3.1 Разработка ключевых разделов бизнес-плана

3.1.1 Резюме

Доставка суши и роллов будет осуществляться в городе Томске, затрагивая территорию ближайшего пригорода. В данном случае есть возможность заниматься транспортировкой готовой продукции из уже действующей кухни «Fresh Roll».

Настоящий бизнес-план частнопредпринимательского малого бизнеса «Fresh Roll» разработан со следующими целями:

1. Обеспечить население близлежащих районов суши и роллами высокого качества в любое удобное для клиентов время.
2. Создать новые рабочие места для специалистов – сушистов, курьеров, торговых работников, водителей.

Россиянам приходится по вкусу рыбные блюда японской кухни. Причем, покупается такая еда не только в специализированных кафе и ресторанах, она активно заказывается на дом. На сегодняшний день доставка суши и роллов – один из лидирующих сегментов рынка экспресс доставки готовых продуктов питания.

Данный проект раскрывает деятельность предприятия общественного питания, функционирующего для оказания платных услуг населению, выражающихся в продаже блюд японской кухни.

Эффективность проекта определяется наличием технического оборудования, компетентностью кадров и наличием устойчивого спроса в г.

Томске на предложенные виды японской кухни (суши, роллы).

Реализация планов создания кафе предполагается за счет вложенных финансовых средств частного предпринимателя, взятых в кредит и за счет прибыли от реализации всех видов продукции населению.

Состояние рынка общественного питания характеризуют следующие тенденции:

наибольший спрос и темпы роста у сегмента фастфуда;

спрос на доставку ресторанной еды на дом;

сокращение числа рестораторов на рынке;

активный демпинг цен со стороны рестораторов в попытке привлечь потребителей.

Таким образом, на сегодняшний день наиболее успешным сегментом является фастфуд – единственный сегмент, демонстрирующий положительную динамику на отечественном рынке общепита. Ежегодно прирост фастфуда составляет 5-8%. В 2017 году объем российского рынка фастфуда составил 212 млрд. руб.

С учетом основных тенденций на рынке общепита концепция доставки еды суши-кафе выглядит перспективным направлением ресторанного бизнеса. Во-первых, азиатская кухня продолжает удерживать потребителя. Во-вторых, формат суши точек позволяет отнести проект к сегменту фастфуда.

В таблице 4 отражены ключевые преимущества и недостатки суши-кафе, которые следует учитывать при планировании бизнеса.

Таблица 4 – Преимущества и недостатки открытия суши-кафе

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> - высокая рентабельность бизнеса (до 60%); - быстрая окупаемость вложений; - отсутствие необходимости в большом штате сотрудников; - узконаправленная, специфическая ниша; - высокий спрос на японскую кухню; - относительно небольшая сумма вложений для отрасли; - перспективный формат фастфуда; - возможность масштабирования бизнеса 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень конкуренции на рынке; - дорогая аренда торговой площади; - сложность поиска квалифицированного персонала по японской кухне; - сложность в организации бизнеса

Приведенные данные позволяют сделать вывод об инвестиционной привлекательности ресторанного бизнеса. Реализация проекта суши-кафе позволит учесть ключевые тенденции отрасли и занять свободную нишу. Чтобы открыть суши-кафе, не требуется больших вложений, а при правильном подходе можно добиться высокой прибыли благодаря постоянному спросу.

3.1.2 Описание продукта, работы, услуги

Суши (все разновидности этого блюда) - это основной состав меню суши кухни. Разнообразит меню супы, салаты - всё из японской кухни. И, конечно, чай: красный, зелёный, черный, белый, жёлтый - фруктовый, цветочный, на травах.

В составе суши нет ничего удивительного - рыба, рис соус и нори, но мастерство повара делает это блюда одним из самых привлекательных вариантов быстрой еды. Эта закуска отличается легкостью, вкусом и низкой калорийностью. А многим любителям и ценителям этого блюда кажется, что суши отличаются неоспоримой привлекательностью и изяществом.

Во-первых, говоря о суши, нужно отметить то, что составляющие блюдо ингредиенты по-настоящему уникальны. Суши будут для вашего организма постоянными поставщиками аминокислот, микроэлементов и важных витаминов (В, В1 и А). Все эти вещества не могут вырабатываться организмом человека самостоятельно, но без них невозможна нормальная работа всех систем и они должны поступать вместе с пищей. Кроме того суши способствуют улучшению кровообращения, функционирования нервной и пищеварительной системы, а воздействие на мозг говорит о влиянии суши на повышение интеллекта.

Кроме того, это блюдо имеет низкую калорийность, легкое и хорошо усваивается организмом. И многим людям с повышенной массой тела неплохо бы посидеть на подобной диете. Даже вегетарианцы найдут для себя вариант суши приемлемый для них - с овощами или просто с рисом или ягодами.

Кроме уникального, ни на что не похожего вкуса посетителей привлечет церемония поедания суши. Горячее влажное полотенце, острый васаби и солёный соевый соус, умение управляться с палочками и сам процесс неспешной трапезы из необычной посуды настраивает на философский лад и позволяет отрешиться от повседневной суеты.

Перечень услуг:

- Доставка суши (в ассортименте);
- Доставка роллов (в ассортименте);
- Доставка безалкогольных напитков (чай, кофе, сок, кола).

Рабочий график: ежедневно с 9:00 до 23:00.

Ассортимент действующего кафе японской кухни «Fresh Roll» включает широкий выбор суши и роллов, несколько вариантов супов и лапши, а также напитки. Фирменной фишкой службы доставки заведения будут суши-сэндвичи. Блюдо представляет собой крупный ролл для полноценного перекуса. Это создает альтернативу бургерам, обычным

сэндвичам и органично вписывается в концепцию фастфуда. В таблице 5 отражено примерное меню суши-кафе.

Таблица 5 – Пример меню суши-кафе

Позиция меню	Количество позиций, шт.	Средняя стоимость, руб.
Холодные роллы	9	90-200
Горячие и запеченные роллы	7	220-350
Темпура-роллы	3	200-300
Суши	5	80
Сэндвич роллы	5	170-220
Супы	3	100-130

Исходя из этого, средний чек суши-кафе составляет 300-400 рублей. Также можно добавить в меню специальное предложение бизнес-ланча. Например, комбед «сэндвич-ролл + суп» стоимостью 220 руб. (скидка 20%). Предложение будет действовать в бизнес-ланч с 12:00 до 16:00.

Ассортимент заведения должен обновляться со временем в соответствии с вкусовыми предпочтениями потребителей. Для исключения невостребованных позиций будет проводиться постоянный мониторинг заказов. При составлении меню службы доставки суши-кафе важно соблюсти принцип полного и вариативного использования продуктов, чтобы минимизировать риск порчи продуктов при непопулярности того или иного блюда.

Данный перечень услуг призван охватить максимальную аудиторию и удовлетворить спрос разных категорий потребителей. Производство осуществляется собственными силами с использованием только натуральных качественных ингредиентов.

Таким образом, основными преимуществами суши-кафе являются:

- уникальное японская кухня в удобном формате;
- наличие услуг доставки и еды на вынос;

- цены ниже, чем в ресторане;
- уникальное предложение: суши-сэндвичи, которые заменяют полноценную порцию.

3.1.3 Оценка рынка потребителей

Целевая аудитория суши-кафе достаточно широка. Основная категория потребителей – молодежь 18-30 лет, вне зависимости от уровня достатка. Суши-кафе работает для широкого круга потребителей. Целевой аудиторией являются следующие категории:

работники торгового центра, где расположено кафе, которые смогут заказать себе обед

активные молодые люди, которые предпочитают еду на вынос;

работники различных организаций, которые заказывают бизнес-ланч с доставкой;

посетители торгового центра, предпочитающие поесть на месте;

различные категории клиентов, заказывающие роллы с доставкой.

Основной рынок для суши-кафе – крупные города, поскольку жители небольших населенных пунктов могут не проявить интерес к данному направлению.

3.1.4 Оценка конкурентов

Количество фирм по доставке еды на душу населения (в том числе суши) в России уже сейчас сопоставимо с показателями развитых стран. Это связано с легкостью открытия бизнеса, высокой популярностью суши и роллов у россиян. Выдерживать конкуренцию можно, повышая эффективность продвижения (особенно в интернете – SEO-оптимизация,

контекстная реклама), удобство заказов, уровень обслуживания, скорость доставки.

Повысить конкурентность можно за счет внедрения новых технологий, дающих “wow”-эффект. Например, запустив доставку японской еды с помощью квадрокоптеров по воздуху (они же дадут возможность отправлять заказы на пикники, пляжи и в те места, куда сложно доехать на машине). Большой плюс в конкурентоспособности дают программы лояльности: скидки, спецпредложения постоянным клиентам, ведение блога в соцсети с ответами на вопросы клиентов.

3.1.5 Стратегия маркетинга

Одним из важных моментов при открытии службы доставки суши-кафе является подготовка и реализация эффективной маркетинговой стратегии, которая включает: разработку наименования заведения, его логотипа и фирменного стиля; организация рекламной кампании (акции, инструменты продвижения).

Яркое и запоминающееся название позволит выделить заведение из множества предложений на рынке общественного питания. Услуги по разработке фирменного стиля заведения обойдутся в среднем в 10000 рублей. Броская, привлекающая внимание вывеска, включая ее монтаж, будет стоить около 20000 рублей.

Для продвижения суши-кафе можно использовать различные маркетинговые инструменты: рекламные видеоролики в кинотеатре; продвижение в сети; спонсорское участие в культурно-массовых проектах; установка рекламных щитов и вывесок; раздача визиток, флаеров или буклетов с меню; событийный маркетинг; реклама в СМИ; реклама на радио; участие в пищевых выставках и ярмарках; программы лояльности, акции и так далее.

Эффективной в данном случае будет реклама в социальных сетях, ориентированная на молодежь. В рамках социальных сетей можно провести акцию «счастливый репост», «конкурс отзывов» и т.д. Этот инструмент направлен на привлечение дополнительной аудитории. Также можно предусмотреть акцию «счастливые часы» - время, в течение которого заведение предлагает скидки, особое меню и т.п. Применение этого рекламного инструмента должно осуществляться при выполнении следующих рекомендаций:

- планирование акции на будние дни;
- увеличение цены на самые популярные пункты меню для покрытия разницы в затратах;
- короткий и понятный слоган для акции;
- одна группа напитков или еды, участвующих в акции;
- отслеживание прибыльности акции.

Применение того или иного инструмента зависит от целевой аудитории заведения и бюджета проекта. Данный проект предусматривает использование следующих инструментов продвижения:

1. Создание уникального стиля, названия, брендинг – 12000 рублей;
2. Создание и активное продвижение профиля в социальных сетях ВКонтакте и Instagram. На продвижение профиля в соцсетях следует выделить 10000 рублей;
3. Конкурс репостов, призванный распространить рекламную информацию среди потенциальных потребителей. Победителю предоставляется бесплатный набор роллов или сэндвич-ролл;
4. Проведение акции в первые 2 месяца работы – бесплатная доставка при сумме доставки от 500 рублей.
5. Печатная реклама – раздача флаеров со скидочным купоном 25%. Затраты составят 15000 рублей, включая создание макета рекламного флаера,

печать рекламного материала и зарплату промоутера. Также предполагается распространение буклетов с меню.

Реклама в лифтах – размещение рекламного материала на доске объявлений в лифтах жилых домов. Практика показывает, что этот вид рекламных один из самых эффективных.

Однако самой лучшей рекламой для заведения общественного питания является качественный продукт и сервис. Если потребитель оценит блюда и обслуживание, то он захочет вернуться в это заведение снова и посоветует его знакомым. В таблице 6 представлен рекламный бюджет. На продвижение суши-кафе закладываются расходы в размере 50 000 рублей.

Таблица 6 – Рекламный бюджет суши-кафе

Мероприятие	Описание	Затраты, руб.
Создание и продвижение профиля в социальных сетях ВКонтакте и Instagram	В социальных сетях проводятся различные розыгрыши, размещается информация об акциях и специальных предложениях, а также другая полезная информация	11000
Конкурс репостов	Победитель выбирается случайно и получает приз, эквивалентный сумме 250 руб. Расходы включают затраты на приз и оплату продвижения конкурса в социальных сетях	2000
Бесплатная доставка	В первые 2 месяца работы действует акция «бесплатная доставка при заказе от 500 руб.»	2000
Печатная реклама	Флаеры со скидочным купоном 25%. В расходах учитываются затраты на рекламный материал и зарплату промоутерам	8000
Реклама в лифтах	В затратах учтены создание макета рекламного объявления, печать и аренда места на доске объявлений	10000
Итого:	50000	

Активная маркетинговая стратегия позволяет ускорить процесс окупаемости средств, вложенных в открытие суши-кафе и обеспечивает необходимый уровень продаж.

Расчет выручки исходит из пессимистических прогнозов: предположим, что 5% от количества посетителей фуд-корта решит сделать заказ в суши кафе. Т.е. дневной приток посетителей составит около 85 человек. При среднем чеке в 400 рублей месячная выручка суши-кафе составит: $400 \cdot 85 \cdot 30 = 1\,020\,000$ (рублей).

3.1.6 План производства

Для реализации проекта службы доставки суши-кафе планируется аренда торговой площади на территории торгово-развлекательного центра. Торговая площадь составляет 10 кв. м., стоимость аренды – 15000 руб./мес. Торговая точка представляет собой киоск RMO островного типа. Данный формат позволяет привлечь большее количество посетителей. Киоск оформлен в яркой цветовой гамме и снабжен зоной отдыха с барными стульями, куда посетители могут присесть, в дальнейшем эти посетители, узнав о службе доставки, смогут заказать услугу на дом, в офис.

Формат обслуживания и подбор персонала. На начальном этапе потребуется 2 продавца, которые будут работать посменно. В перспективе рассматривается возможность расширения персонала для обслуживания посетителей. Продавец принимает заказ, передает его повару, принимает оплату, формирует заказ для выдачи.

Основной персонал – это сушисты, которые занимаются непосредственно приготовлением блюд. Планируется нанять 4 сотрудников, которые будут работать посменно – 2 сушиста на смену. Предполагается, что один сушист будет заниматься приготовлением локальных заказов, а второй – заказов для доставки. Время приготовления заказа должно составлять не более 15 минут. Заказы готовятся на месте, но также есть готовые блюда, которые выставлены в холодильной витрине. Те, кто не хочет ждать, когда приготовится заказ, может приобрести уже готовые суши и роллы. Однако

практика показывает, что покупатели предпочитают свежеприготовленные роллы.

Для выполнения заказов доставки планируется нанять двух водителей, работающих посменно и имеющих личный автомобиль.

Для поставки необходимых ингредиентов предусмотрено сотрудничество со сторонней организацией. Подача блюд осуществляется в одноразовой посуде с фирменным логотипом.

Требования к персоналу общественного заведения:

- все сотрудники должны иметь санитарные книжки с соответствующими отметками;

- все сотрудники перед допуском на рабочее место должны пройти инструктаж, изучить инструкции по технике безопасности при эксплуатации оборудования.

Оборудование для суши-кафе подбирается, исходя из его ассортимента. Весь перечень необходимого оборудования представлен в таблице 4. В соответствии с ним, затраты на оборудование составят порядка 250 000 рублей.

Таблица 7 – Перечень оборудования для суши-кафе

№	Наименование	Цена, руб.
1	Рисоварка	20000
2	Фритюрница	10000
3	Холодильный шкаф	25000
4	Плита индукционная настольная	37000
5	Суши-кейсы (витрина холодильная)	30000

Продолжение Таблицы 7

9	Электронные весы	2000
10	Мойки для рук и посуды	10000
11	Кухонный инвентарь и прочее	10000
12	Вытяжка	11000
13	Кассовый аппарат	14000
ИТОГО:		250000

Составление меню. Планируемый ассортимент приведен в пункте 3 бизнес-плана. Периодически в меню рекомендуется добавлять новые блюда или вносить специальные предложения – это позволит удержать наработанную клиентскую базу. Важно предусмотреть, чтобы для каждого блюда была составлена технологическая карта с указанием расхода продуктов на порцию и объем этой порции. Данные сведения необходимы для получения разрешения от СЭН, а также для расчета потребности в сырье.

Организация снабжения. Основное требование к поставщикам – поставка качественной и свежей продукции точно в срок по согласованному графику. Важно, чтобы все используемые ингредиенты соответствовали требованиям ГОСТов.

Основные категории поставщиков ресторана:

- поставщик рыбы и морепродуктов;
- поставщик риса и прочих специфических ингредиентов для роллов (нори, васаби, соевый соус, имбирь);
- поставщик свежих овощей;
- поставщики чая/кофе/напитков.

По отдельным категориям поставок, которые обеспечивают основное меню, рекомендуется заключать эксклюзивные договора с одним проверенным и надежным поставщиком. Но многие оптовые поставщики имеют в запасе готовые наборы поставок и способны полностью обеспечивать вашу торговую точку необходимыми продуктами. Перед тем, как определиться с поставщиками, важно провести тщательный анализ предложений. Закупая партию продукции в первый раз, разобьем заказ на небольшие партии, чтобы заказать несколько видов каждого вида продукции у разных поставщиков. Это позволит сравнить качество и выбрать наиболее приемлемый в экономическом и качественном отношении вариант.

Впоследствии будем делать закупки продуктов часто, но небольшими партиями – это увеличивает затраты на доставку, но минимизирует риск порчи продуктов и упрощает их хранение.

Необходимо отметить, что при подписании партнерских соглашений можно рассчитывать на дополнительные бонусы для компании – например, поставщики напитков обычно предоставляют заведению фирменную посуду и инвентарь. Договариваясь с поставщиками о сотрудничестве, необходимо ознакомиться со всеми условиями, указанными в договоре. Как правило, транспортные расходы на поставку ингредиентов ложатся на ваше производство. Чтобы сократить эту статью расходов, необходимо выбирать поставщиков, которые находятся ближе к вашему заведению. Требуемое количество сырья определяется исходя из меню, технологической карты приготовления продукции и ожидаемого объема продаж. Важно, чтобы рецептура блюд соответствовала ГОСТам или отдельно принятым ТУ.

3.1.7 Организационный план

Кафе «Fresh Roll» осуществляет свою деятельность в соответствии с нормативными актами, принимаемыми высшими органами государственной

власти, органами исполнительной власти, местными органами государственной власти и управления, а также в соответствии с ведомственными и местными отраслевыми нормативными актами.

Продавцы-кассиры взаимодействуют с покупателями, формируют полученные заказы и принимают оплату. Сушисты отвечают за приготовление блюд, чистоту на кухне, хранение продуктов, контролируют расходы на продукты, готовит сам. Координатор обрабатывает заказы на доставку, отвечает за поставку сырья, работает с поставщиками. Администратор организует рабочий процесс, нанимает и управляет персоналом, отвечает за маркетинговую политику, отслеживает соотношение прибыли и убытков, контролирует работу персонала. Все административные функции возлагаются на предпринимателя. Также он будет вести бухгалтерский учет. Водители-курьеры осуществляют своевременную доставку заказов по адресу.

Основные требования к персоналу: наличие медицинской книжки, трудолюбие, опыт работы поваром-сушистов (для сушистов), ответственность, вежливость, коммуникабельность.

Всем сотрудникам начисляется фиксированная заработная плата. Общий фонд оплаты труда составляет 288 600 рублей. Также планируется премирование работников при выходе на планируемый объем продаж.

Таблица 8 – Штатное расписание и фонд оплаты труда

	Должность	Оклад, руб.	Кол-во, чел.	ФОТ, руб.
Административный				
1	Администратор	25000	1	25 000
Производственный				
2	Сушист (посменный график)	27000	4	50 000

Продолжение Таблицы 8

Торговый				
4	Продавец-кассир (посменный график)	20000	2	40 000
Вспомогательный				
5	Водитель-курьер (посменный график)	17000	2	34 000
	Итого:			222 000,00
	Социальные отчисления:			66 600,00
	Итого с отчислениями:			288 600,00

3.1.8 Юридический план

Бизнес по доставке суши можно вести как ИП. Оформление свидетельства в ФНС – 2 тыс. рублей. Иных лицензий и разрешительных документов не требуется. СЭС и Пожарный надзор при необходимости направляют запросы сами – понадобится только устранить возможные нарушения.

3.1.9 Оценка рисков и страхование

Ассортимент рисков весьма широк, а вероятность каждого типа риска различна, так же как и сумма убытков, которые они могут вызвать.

Кафе будут присуще как внешние, так и внутренние риски. Ко внешним рискам, наиболее опасным для кафе, можно отнести и возможность сокращения объема реализации услуг, повышение цен на продукты,

неплатежеспособность покупателей, а ко внутренним рискам: поломка оборудования, хищение имущества, пожары в помещении, невыходы работников на работу, ошибочные управленческие решения.

Для предотвращения потерь от различных рисков кафе будет предусмотрено страхование наиболее ценного имущества: оборудования, производственных площадей, мебели, комплектующих, а также будет проводиться страхование каждого вида рисков.

Обобщенные данные по анализу рисков составляющей проекта приведены в таблице 9. Благодаря количественной оценке рисков можно установить, на чем управленцам следует сосредоточить внимание и какие меры предусмотреть, чтобы минимизировать потери.

Таблица 9 – Количественный анализ рисков

Наименование риска (группы рисков)	Вероятность наступления (0-1)	Значимость риска для деятельности предприятия (0-10 баллов)	Оценка риска (п.2*п.3)
Невыгодное местоположение	0,3	8	2,4
Повышение цен на сырье	0,4	8	3,2
Реакция конкурентов	0,8	10	8,0
Проблемы с арендой	0,2	2	0,4
Падение платежеспособного спроса	0,3	7	2,1
Проблемы с персоналом	0,3	7	2,1

Продолжение Таблицы 9

Технологические риски	0,3	8	2,4
Порча продуктов	0,5	9	4,5
Снижение репутации	0,4	9	3,6

В соответствии с приведенными расчетами, наиболее серьезными рисками являются риск реакции конкурентов, порчи продуктов и снижения репутации. По первому направлению следует уделить особое внимание формированию конкурентных преимуществ, особенно ценовой политике, маркетинговой стратегии, а также созданию гибкой системы работы с клиентами. По второму направлению следует организовать грамотное планирование продаж и объема закупок, устанавливать материальную ответственность, а также вести контроль расходования продуктов. Во избежание риска снижения репутации необходимо тщательно выбирать персонал, проводить его обучение, отслеживать мнение клиентов и предусмотреть систему премирования сотрудников.

3.1.10 Финансовый план

Финансовый план учитывает все доходы и расходы суши-кафе, горизонт планирования составляет 3 лет. Планируется, что при истечении этого времени потребуется расширение бизнеса, открытие новых торговых точек.

Для запуска проекта необходимо рассчитать объем первоначальных вложений. Для этого нужно определиться с затратами на приобретение оборудования, первоначальную закупку сырья и формирование оборотных средств, за счет которых будут покрываться убытки начальных периодов.

Первоначальные вложения для открытия суши-маркета составляют 775 000 рублей. Основная часть требуемых инвестиций приходится на приобретение оборудования – 63%, на первоначальные запасы и фонд оборотных средств – 25%, на рекламу – 6%, а на остальное – 6%. Проект финансируется за счет собственного капитала. Основные статьи инвестиционных затрат отражены в таблице 10.

Таблица 10 – Инвестиционные затраты

№	Наименование	Сумма, руб.
Недвижимость		
1	Аренда торговой площади в 1-ый месяц работы	15 000
Оборудование		
2	Комплект оборудования для кухни	250 000
3	Организация торгового пространства	240 000
Нематериальные активы		
4	Стартовая рекламная кампания	50 000
5	Регистрация бизнеса, подготовка разрешительной документации	20 000
Оборотные средства		
6	Первоначальная закупка сырья	80 000
7	Оборотные средства	120 000
Итого:		775 000Р

Переменные расходы состоят из затрат на ингредиенты, которые используются в приготовлении блюд, а также оплату потребленных в

процессе производства мощностей (вода, газ, электричество, канализация). Себестоимость 1 ролла в среднем составляет 10 руб., а его отпускная стоимость 30-40 руб. Для упрощения финансовых расчетов величина переменных расходов рассчитывается, исходя из суммы среднего чека и фиксированной торговой наценки в 350%.

Постоянные расходы состоят из арендной платы, коммунальных платежей, фонда заработной платы, расходов на рекламу, налогов и амортизационных отчислений. Размер амортизационных отчислений определяется линейным методом, исходя из срока полезного использования основных фондов в 5 лет. К постоянным затратам также относятся налоговые отчисления, которые в данной таблице не представлены, поскольку их сумма не фиксирована, а зависит от объема выручки.

Таблица 11 – Постоянные затраты

	Наименование	Сумма в мес., руб.
1	Арендная плата	15000
2	Реклама	7000
3	Коммунальные платежи	5000
4	Амортизация	8400
5	Прочее	10000
6	ФОТ с отчислениями	288600
	Итого:	334000

Таким образом были определены постоянные ежемесячные расходы в размере 334 000 рублей.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
3-3БЗБ1	Полукеева Инна Сергеевна

Школа	инженерного предпринимательства	Направление	38.03.01 Экономика
Уровень образования	Бакалавр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - чрезвычайных ситуаций социального характера 	<p>Главная рабочая зона данного предприятия малого бизнеса находится в отдельном здании в черте г. Томска. Помещение представляет собой площадью 59м2, 4 окна, 6 рабочих мест, 1 кабинет директора, 1 кабинет бухгалтера, 1 кухня, 1 помещение для администраторов-операторов, 1 склад, 1 комната для отдыха.</p> <p>К вредным условиям труда относится: работа с фритюром, постоянный шум от приборов.</p> <p>К опасному фактору относятся: электрические приборы, могут образоваться пожары.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Основными нормативными документами являются: ГОСТ 12.0.003 – 74 «Опасные и вредные производственные факторы. Классификация», СНиП 21-01-97 «Пожарная безопасность зданий и сооружений», СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к ПЭВМ организации работы».</p>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - Системы социальных гарантий организации; 	<p>Автор данной работы рассмотрел такие факторы как:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Нормативные параметры шума определены ГОСТ 12.1.003-83 и санитарными нормами СН 2.2.4/2.1.8.562-86 «Шум на рабочих местах, помещениях жилых, общественных зданий и на территории жилой застройки». -Программа корпоративной социальной ответственности

<i>-оказание помощи работникам в критических ситуациях.</i>	-Программа по охране труда.
2. Анализ факторов внешней социальной ответственности: <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - Спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров) -готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	Данное помещение имеет отдельный вход. На окружающую атмосферу, данное предприятие малого бизнеса вреда не оказывает.
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: <ul style="list-style-type: none"> - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности 	1.Основным законодательным актом, регламентирующим правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности персонала организаций, является Конституция Российской Федерации. 2. Трудовой договор 3. Внутренние регламенты по охране труда
Перечень графического материала:	
<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
--	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент, школы инженерного предпринимательства	Плучевская Эмилия Валерьевна	К.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-ЗБЗБ1	Полукеева Инна Сергеевна		

4 Корпоративная социальная ответственность на примере предприятия малого бизнеса «Fresh Roll»

Корпоративная социальная ответственность (КСО) действительно очень важная часть хорошего корпоративного управления и располагает к добровольному вкладу предприятия в развитие общества в социальной и экономической.

Это выражается в налаживании социальных контактов и взаимовыгодного сосуществования предприятия и общества.

Не только в России, но и в мире КСО рассматривается как эффективный инструмент управления нефинансовыми рисками и, следовательно, является важной частью стратегического подхода к управлению.

Предприятие, использующее в своей деятельности принципы КСО повышает свою работоспособность, показывает серьезность отношения к данному делу.

Ожидаемая эффективность программ КСО

К внутренней социальной ответственности организации относятся:

- 1) улучшение имиджа данного предприятия
- 2) безопасность труда, в данной сфере;
- 3) установление связи с органами власти;
- 4) вовремя выплачивать заработную плату;
- 5) программы подготовки и повышения квалификации;

К внешней социальной ответственности бизнеса относятся:

- 1) спонсорство;
- 2) содействие охране окружающей среды;
- 3) взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- 4) чувствовать ответственность за своих потребителей

Основные этапы анализа:

- 1) Определение стейкхолдеров организации.

2) Определение структуры программ КСО.

3) Определение затрат на программы КСО.

Определение стейкхолдеров предприятия «Fresh Roll»

«Fresh Roll» является предприятием малого бизнеса, предоставляющим услуги в сфере питания. Работа предприятия сама по себе имеет социальную значимость.

Основными стейкхолдерами (заинтересованными лицами) предприятия малого бизнеса являются:

Таблица 12 – Стейкхолдеры предприятия малого бизнеса «Fresh Roll»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Собственники данного предприятия	Органы власти
Сотрудники, за счет которых выполняется вся основная работа	Органы, осуществляющие надзор за деятельностью общества
Потребители данной продукции	Люди, которые проживают рядом с предприятием
Поставщики	-
Компании партнеры	Конкуренты

Если какая-либо группа стейкхолдеров не довольна деятельностью данного предприятия, ее реакция может поставить под угрозу дальнейшее существование в принципе данного предприятия. К числу стейкхолдеров, которые могут сильно повлиять относятся также правительство, в которых находится данное предприятие. Отдельные группы с особыми интересами (торговые, профессиональные ассоциации, комиссии по защите прав потребителей и др.) могут оказывать давление на корпорации в части осуществления социальных реформ, законов.

Определение структуры программ КСО

Предприятие малого бизнеса «Fresh Roll» в своей деятельности осуществляет не так много программ КСО, наиболее весомые из них представлены в нижеследующей таблице.

Таблица 13 – Структура программ КСО

Наименование мероприятия	Стейкхолдеры
Инструктаж по безопасности труда, пожарной и электробезопасности, обязателен в данной сфере	Директор
Выплачивать премии	Директор
Уборка территории, где находится данное предприятие	Специальное общество, которое специализируется в данной сфере
Обеспечивать своим сотрудникам регулярное обучение, повышение квалификации в своей сфере	Собственник
Реклама компании	Собственник, партнеры, население, потребители
Заключение договора на вывоз мусора	Специальное общество, которое специализируется в данной сфере

Программы, реализуемые в контексте КСО предприятия, несут несомненную социальную и экономическую значимость, как для прямых, так и для косвенных стейкхолдеров предприятия.

Реализация данных программ говорит о приверженности предприятия нормам и правилам общества, а также отражает его законопослушность.

Определение затрат на программы КСО

Для осуществления представленной программы КСО предприятие несет затраты, представленные в таблице 14, однако некоторые суммы указаны в максимальном эквиваленте, так как присущие им величины затрат являются переменными.

Таблица 14 – Затраты предприятия

№	Мероприятие	Единица Измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период(год)
	Инструктаж по безопасности труда, пожарной	Рубли	1500	1500

Продолжение Таблицы 14

	Обеспечивать своим сотрудникам регулярное обучение, повышение квалификации в своей сфере	Рубли	10000	16000
	Премирование	Рубли	500	50000
	Заключение договора на вывоз мусора	Рубли	5000	35000
	Уборка территории, где находится данное предприятие (как летом, так и зимой)	Рубли	3000	30000
	Реклама компании	Рубли	500000	500000
				ИТОГО:632500

Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

По результатам исследования состояния развития корпоративной социальной ответственности в организации «Fresh Roll» можно сделать следующие выводы:

Затраты на мероприятия КСО назначены исходя из критериев эффективности их реализации. На взгляд руководства предприятия малого бизнеса наиболее эффективными мероприятиями КСО будут по направлению развития и обучению персонала в необходимой для них сфере. К эффективности в данном случае относятся:

- улучшение имиджа компании;
- повышение узнаваемости компании;
- снижение текучести кадров;
- повышение квалификации персонала;
- установление связи с органами власти;
- улучшение экологической обстановки;

– улучшение здоровья людей.

Так же необходимо привлечение арендаторов помещений общественного питания для осуществления некоторых программ, для снижения издержек самого предприятия малого бизнеса.

Заключение

Данная исследовательская работа имеет своей целью ознакомить с правилами разработки бизнес-плана. В ходе написания исследовательской работы проведен детальный анализ основополагающих разделов бизнес-плана, рассказана полностью вся теория о роли, целях, разработки, структуре, и ее содержания. Очень многое при составлении бизнес-плана зависит от его разработчиков - от менеджеров, директоров организации или привлеченных консультантов. От их профессионализма зависит коммерческий успех всего предприятия малого бизнеса.

В ходе работы была изучена деятельность отдельно взятого предприятия малого бизнеса по изготовлению питания с дальнейшей его доставкой ИП

Колесникова О.Е. «Fresh Roll». Рынок общественного питания сегодня претерпевает большие изменения. За последние несколько лет значительно увеличилось количество предприятий общепита и улучшилось качество предлагаемого в них обслуживания. Столь бурное развитие рынка общественного питания, по мнению экспертов, стало возможным благодаря увеличению покупательной способности и росту деловой активности населения. Во многом быстрый рост рынка общественного питания обусловлен развитием сегмента быстрого питания, доступного и демократичного по ценам и обслуживанию.

Предприятие общественного питания - «удивительный организм», в котором переплетено множество составляющих, требующих правильной настройки для эффективной работы. Чтобы сделать это, нужны опыт, время и энергия. И проблемы здесь заключаются не во все возрастающей конкуренции на рынке ресторанных услуг, а в неправильном создании адекватной ценовой политики и конструировании уникального образа будущего ресторана. Соединение этих компонентов заполнит значительную нишу, которая появилась на рынке в результате неправильного менеджмента.

В третьей главе автор данной работы разработал бизнес-план открытия службы доставки суши-кафе.

Об инвестиционной привлекательности настоящего проекта можно судить на основе простых и интегральных показателей эффективности. Изменение стоимости денег во времени учтено с помощью метода дисконтирования денежных потоков. Срок окупаемости проекта при первоначальных инвестициях в 775 000 рублей составляет 7 месяцев. Чистая ежемесячная прибыль проекта при выходе на плановые объемы продаж составит 366 000 рублей. Выйти на плановый объем продаж планируется в конце первого года работы суши-кафе.

Годовой объем чистой прибыли за первый год работы составит более 2,5 млн. рублей. Рентабельность продаж в первый год работы составит 29%. Коэффициент рентабельности инвестиций составляет 39,9%, а внутренняя норма прибыли превышает ставку дисконтирования и равна 21,3%. Чистая приведенная стоимость положительна и составляет 1 531 129 рублей, а индекс доходности больше 1, что говорит об инвестиционной привлекательности проекта. Соответственно, проект позволит улучшить бизнес-процессы предприятия

Список использованных источников

1. Бизнес-планирование: учеб. для вузов / под ред. В.З. Черняк, Г.Г. Чараева. М.: – ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 591с.
2. Бринк И.Ю., Савельева Н.А. Бизнес-план предприятия: учеб. пособие. – М.: Академия, Ростов н/Д, 2014. – 384с.
3. В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. Бизнес-планирование в условиях открытой экономики. – М: Управление, Москва, 2015. – 288с.
4. Сборник бизнес-планов реальных организаций: под ред. Ю.Н. Лапыгина. Изд-во «Омега-Л», Тюмень, 2011. – 310с.
5. Бизнес-планирование развития предприятия: учеб. для вузов / под ред. В.М. Зарубинский. М.: – ТК Велби, Москва, 2014. – 424с.
6. Байкалова, А.И. Бизнес-планирование: учеб. пособие. Томск, 2013. – 530с.
7. Сборник бизнес-планов: учеб. методическое пособ. / под ред. В.М. Попова, С.И. Ляпунова. М.: – КНОРУС, Красноярск, 2011. – 366с.
8. Павлов, А.В. Разработка бизнес-плана. – М.: Финансы и статистика, Москва, 2013. – 296 с.
9. Баринов, В.А. Бизнес-планирование. М.: – ФОРУМ: ИНФРА - М, Тобольск, 2015. – 272с.
10. Голубков, Е.П. Основы маркетинга. М.: – Финпресс, Красноярск, 2010. – 656с.
11. Годин, А.М. Маркетинг. – М.: «Дашков и К», Саратов, 2015. – 728с.
12. Беляев, В.И. Маркетинг: учеб. пособие. М.: – Доликов, Анапа, 2015. – 160с.
13. Баринов, В.А. Бизнес-планирование. М.: – ФОРУМ: ИНФРА - М, Тобольск, 2015. – 272с.
14. Управление затратами на предприятии: учеб. пособие. М.:– Аспект Пресс, СПб.:Питер, 2011. – 352с.

15. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. –М: Смысл, Москва, 2014. – 424с.
16. Чапек, В.Н. Экономика малого предпринимательства : учебное пособие для вузов / В. Н. Чапек, М. К. Атаев, Ю. Т. Елоев. — Ростов-на-Дону: М – Феникс, 2009. – 186 с.
17. Петров, Константин Николаевич. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К. Н. Петров. — 3-е изд. — М.: – Вильямс, Москва, 2012. – 371 с.
18. Абрамс, Ронда. Бизнес-план за один день: правильно и быстро! : пер. с англ. / Р. Абрамс, Дж. Валлон. — СПб.: Питер, 2009. — 187 с.
19. Стрекалова, Наталья Дмитриевна. Бизнес-планирование. Теория и практика : учебное пособие / Н. Д. Стрекалова. —М.: Боксинс, Санкт-Петербург, 2013. — 352 с.
20. Медведев, Артем Павлович. Малый бизнес: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим / А. П. Медведев. — СПб – М.: Питер, 2010. — 224 с.
21. Валигурский, Дмитрий Иванович. Организация предпринимательской деятельности : учебник / Д. И. Валигурский. — 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Соникс, Самара, 2009. — 520 с.
22. Пласкова Н.С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник. – М.: НИЦ ИНФРА–М, Москва, 2016. – 368с.