

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С.Л. Улина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент  
38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Разработка проекта открытия кафе «Надежда»

Руководитель	_____	ст. преподаватель	Н. Г. Макуха
Консультант	_____	канд. техн. наук	В. А. Курешов
Выпускник	_____		Л. С. Изосимова

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа БР по теме Разработка проекта открытия кафе «Надежда»

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

Г.А. Федоткина

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка проекта открытия кафе "Надежда"» содержит 44 страницы текстового документа, 8 иллюстраций, 11 таблиц, 27 использованных источников, 2 приложения.

### РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА, РЫНОК ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ, РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА.

Целью работы является разработка проекта по открытию кафе.

Объект исследования - рынок общественного питания г. Красноярска.

Предмет исследования – Разработка проекта.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы, определены объект и предмет исследования, сформулированы цель и задачи.

В первой главе выпускной работы изучены теоретические основы разработки проекта. Рассмотрены классификации проектов, этапы разработки проекта, а также риски проектов.

Во второй главе проведен анализ рынка общественного питания г. Красноярска. Проведено обоснование разработки проекта.

В третьей главе определен формат заведения, описаны этапы его реализации, а также произведена оценка эффективности проекта.

В заключении содержится краткое изложение выводов выпускной квалификационной работы.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1 Теоретические основы разработки проекта .....	4
1.1 Проект: сущность, основные понятия .....	4
1.2 Классификация проектов .....	7
1.3 Основные этапы разработки проекта.....	11
2 Анализ рынка общественного питания.....	17
2.1 Оценка конкурентного положения кафе «Надежда» .....	17
2.2. Обоснование целесообразности открытия кафе «Надежда».....	22
3 Проект открытия кафе «Надежда» .....	25
3.1 Определение формата предприятия.....	25
3.2 План реализации проекта .....	27
3.3 Оценка эффективности проекта .....	29
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	36
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	37
Приложение А .....	40
Приложение Б.....	43

## ВВЕДЕНИЕ

Бизнес в сфере общественного питания по обороту занимает в мире весьма высокое место - это один из самых прибыльных, но вместе с тем, и один из самых рискованных видов бизнеса. За последнее время увеличилось число предприятий общественного питания. Данный факт подтверждает актуальность данной работы.

Целью работы является разработка проекта по открытию кафе.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1. Провести теоретический анализ проектного управления.
2. Провести анализ конкурентного положения данного проекта.
3. Разработать проект по открытию кафе «Надежда».
4. Рассчитать эффективность данного проекта.

Объект исследования - рынок общественного питания г. Красноярск.

Предмет исследования – Разработка проекта.

Информационной базой при написании дипломной работы являются научные работы отечественных и зарубежных авторов по теме исследования, статистическая и финансово-экономическая отчетность по рынку общественного питания г. Красноярск, результаты собственных исследований, ресурсы интернет.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, 3 глав, заключения, списка литературы и приложений.

# 1 Теоретические основы разработки проекта

## 1.1 Проект: сущность, основные понятия

В первую очередь необходимо дать определение понятию «проект». Проект - это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата. [1]

Все проекты обладают характерными свойствами, определив которые, можно сделать вывод, является ли анализируемый вид деятельности проектом. К таким характеристикам относятся:

- наличие четко поставленной цели.
- ограниченность во времени.
- ограничения по ресурсам.
- однократность, нецикличность действий;
- уникальность задачи (или условий ее реализации) [1].

Целесообразно рассмотреть детально каждую из перечисленных характеристик, поскольку они имеют важный внутренний смысл.

### 1. Наличие четко поставленной цели.

Проекты направлены на достижение установленных результатов - иначе говоря, они ориентированы на достижение целей.

Цель должна соответствовать критериям SMART:

- конкретная (specific) – дает четкое представление о том, чего стремится достичь проект;
- измеримая (measurable) – имеются измеримые критерии достижения целей;
- достижимая (achievable) – должна присутствовать уверенность в достижении поставленных целей в существующем окружении и при имеющихся ресурсах;

- актуальная (relevant) – обеспечено понимание, действительно ли требуется достижение данной цели;
- ограниченная во времени (timebound) – сроки достижения поставленных целей должны диктоваться реальными потребностями [1].

Цель проекта отвечает на вопрос, что будет сделано по итогам реализации проекта. Как правило, цель проекта имеет три характеристики – сроки, бюджет и качество. Эти три измерения взаимосвязаны между собой и формируют так называемый треугольник проекта – направления, по которым менеджер проекта обязан поддерживать баланс: слишком большое внимание к качеству проекта ведет к увеличению затрат времени и денег на проект; тогда как чрезмерная спешка или экономия способны негативно повлиять на качество продукта проекта. Данный треугольник представлен на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Треугольник проекта

## 2. Ограниченность во времени.

Любой проект имеет определенное начало и завершение, которое ограничивается продолжительностью осуществления проекта. Начало проекта ассоциируется с началом затрат усилий и средств на инициацию проекта. Завершение проекта обычно наступает, когда достигаются цели проекта или когда становится ясно, что цели проекта не могут быть достигнуты и проект прекращается [2].

## 3. Ограничения по ресурсам.

Ресурсы проекта – это необходимая совокупность условий, которые дают возможность реализовать цели проекта. Ресурсы подразделяются на следующие категории:

- здания, сооружения (помещения, офисы, здания, склады и др.);
- оборудование (станки, транспорт, оргтехника и др.);
- материалы (металл, древесина, бумага и прочие расходные материалы);
- человеческие ресурсы (команда проекта);
- нематериальные ресурсы (лицензии, разрешения, сертификаты и др.);
- расходы (управленческие, коммерческие, оплата контрактов и др.);
- резервы (на возможные потери).

Объем ресурсов в ряде случаев может быть изначально жестко лимитирован, и тогда при заданных ограничениях на ресурсы могут быть определены сроки и продолжительность проекта. В случае жестко заданных сроков может быть определено необходимое количество требуемых ресурсов. Суть этого признака в том, что во всех случаях утвержденный вариант реализации проекта имеет спецификацию и график потребления ресурсов [3].

#### 4. Однократность, нецикличность действий.

Имеется в виду, что речь идет об особом замысле. Он отличается от повседневных работ и не повторяется постоянно.

#### 5. Уникальность задачи.

Все проекты являются мероприятиями в определенной степени уникальными. Однако уровень уникальности отличается у каждого проекта. К примеру, организация специализирована на строительстве домов, и строит 10 по счёту однотипный дом, в данном случае уровень уникальности проекта мал, поскольку основные элементы проекта идентичны предыдущим, которые уже реализованы. В данном случае основным источником уникальности будут



месторасположение дома, ландшафт, особенности поставок сырья и материалов, работа субподрядчиков [3].

## 1.2 Классификация проектов

Классификации проектов могут быть выстроены по разным основаниям. Прежде всего, определим тип проекта, где проекты различаются по основным сферам деятельности, в которых они осуществляются.

В зависимости от типа, проекты могут быть представлены следующим образом:

- коммерческие, которые выполняются по контрактам, заключенным на производство продуктов либо предоставление услуг.
- исследовательские, используемые в сфере разработок и инжиниринга;
- типы проектов, связанные с проектированием и строительством основных производственных ресурсов;
- разработки, реализованные в информационных системах [17].

В зависимости от того, где они выполняются, различают внутренние и внешние проекты.

Внутренние проекты исполняются непосредственно в организации. В данном случае исполнители и заказчики относятся к ее членам. Вся работа, которая может быть отнесена к замыслу, либо исполнению той или иной разработки, осуществляется предприятием собственными силами за счет своих же ресурсов. Зачастую такие типы организации проектов используются при соответствии предстоящей работы основному виду осуществляемой деятельности.

Внешние проекты предполагают осуществление работ, которые предлагаются внешними заказчиками. Особое значение в этом случае должно отводиться оформлению отношений с контрагентами (партнерами и

заказчиками) в правовом поле. Так, партнерами разрабатываются условия выполнения работ, принимая во внимание какой-либо юридически правильно оформленный договор, по которому выполнение условий является обязательным. Так как все работы по проекту выполняются и контролируются внешними специалистами, им приходится ориентироваться также и на свои собственные потребности, а это может привести к конфликту интересов [4].

В зависимости от состава, структуры проекта и его предметной области различают различные классы проектов.

Здесь выделяются следующие классы:

- монопроект - это отдельный, не связанный с другими проект, который может быть различного типа, вида и масштаба;
- мультипроект - это комплексный проект, состоящий из ряда монопроектов и требующий применения некоторых особых приемов проектного управления, прежде всего, связанных со «сквозным» планированием и контролем выполнения ряда взаимосвязанных проектов;
- мегапроект, который чаще всего представляет собой программу, включающую в свой состав ряд моно и мультипроектов.

Классификация проектов по виду предполагает разделение по характеру их предметной области. Здесь выделяются:

- инвестиционные. Это проекты, в которых главной целью является создание или реновация основных фондов, требующие вложения инвестиций.
- инновационные. Проекты, где главная цель - разработка и применение новых технологий, ноу-хау и других нововведений, обеспечивающих развитие систем.
- научно-исследовательские. Данный вид проекта направлен на решение актуальных практических и теоретических задач, имеющих социально- культурное, народно-хозяйственное, политическое значение.
- учебно - образовательные. Эти проекты направлены на повышения компетенции сотрудников компании в предметной области.

– смешанные проекты. Смешанные проекты включают в себя сразу несколько элементов из выше изложенных типов [5].

В зависимости от масштаба, выделяются малые, средние, большие и очень большие проекты.

В зависимости от длительности проекта выделяются:

- краткосрочные (до одного года);
- среднесрочные (от одного года до пяти лет);
- долгосрочные (свыше пяти лет) проекты.

По степени сложности различаются:

- простые;
- сложные;
- очень сложные проекты [2].

В зависимости от типа проекта в его реализации могут принимать участие от одной до нескольких десятков организаций. С целью выявления состава участников проекта, построения его функциональной и организационной структур необходимо на стадии разработки концепции определить [6]:

– предметную область - цели, задачи, работы и основные результаты, все что необходимо сделать для осуществления проекта с учетом всех ограничений;

– отношения собственности, которая используется в процессе реализации проекта (что сколько стоит и кому принадлежит?);

– основные идеи осуществления проекта (как сделать?); - основные активные участники проекта (кто будет делать?);

– основные пассивные участники проекта (кого касается проект?);

– определить мотивацию участников проекта;

– оценить возможные риски в нехватке участников проекта [19].

Ответив на эти вопросы можно определить участников проекта, их цели, мотивации, отношения и на основе этого принять обоснованные решения по

организации и управлению проектом. Рассмотрим основных участников проекта [7].

- инвестор;
- инициатор проекта;
- руководитель проекта;
- заказчик;
- команда проекта.

Инвестор - участник проекта, который осуществляет финансирование проекта и заинтересован в достижении установленных финансовых результатов. Заказчик и инвестор вступают в контрактные отношения, на основе которых инвестор производит расчеты с участниками проекта по мере выполнения работ по проекту.

Инициатор - сторона, которая создала основную идею проекта, и инициативу его реализации. Инициатором проекта может быть любой будущий участник проекта, но деловая инициатива реализации проекта исходит от существующего заказчика [1].

Руководителем проекта (проект-менеджер) выступает участник проекта, которому делегированы права по управлению проектной деятельностью для достижения установленных целей проекта. Руководитель проекта несет ответственность перед заказчиком и инвестором за достижение установленных целей. Иногда при выполнении широкомасштабных и сложных проектов обязанности руководителя проекта выполняет специально привлеченная компания, однако, в качестве полноценного руководителя проекта всегда выступает один человек [8].

Заказчик - субъект деятельности, который заинтересован в достижении цели и результатов проекта. Заказчик определяет рамки и основные требования проекта, гарантирует и обеспечивает финансирование проекта, несет ответственность за результаты проекта, заключает контракты с другими участниками [9].

Команда проекта - специфическая организационная структура, возглавляемая руководителем проекта и создаваемая на период осуществления проекта с целью эффективного достижения его целей [10].

Для успешной реализации проекта, важно собрать хорошую команду специалистов, определить для каждого область ответственности, грамотно распределить полномочия.

### **1.3 Основные этапы разработки проекта**

Каждый проект от возникновения идеи до завершения проходит ряд последовательных этапов своего развития.

Любой проект начинается с формулировки и описание проблемы. После чего, формируется рабочая группа, основная задача которой – выявить одно или несколько решений данной проблемы. Для каждого решения определяются ресурсы и время, и на основании этих данных рассчитывается стоимость и оценивается степень риска. Выбирается наиболее приемлемое решение, оптимальный вариант. С этого момента начинается разработка проекта, который должен будет реализовать выбранное решение [10].

На этапе инициации проекта выходом будет документ «Устав проекта», который содержит следующие пункты:

1. Назначение и обоснование проекта.
2. Измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха.
3. Требования высокого уровня.
4. Описание проекта высокого уровня (самое главное).
5. Риски высокого уровня.
6. Сводное расписание контрольных событий.
7. Сводный бюджет [2].

В Уставе должны быть зафиксированы полномочия менеджеров проекта, а также он должен содержать полезную информацию для заинтересованных сторон.

После того, как определены и документированы все параметры проекта (наименование, причины инициации, цели и продукты проекта, заказчик, руководитель и куратор проекта), можно приступать к следующему этапу – планирование [11].

Задачами планирования являются:

- определение требований проекта и состава работ проекта;
- определение дат начала и окончания работ проекта, ключевых событий, этапов и проекта в целом;
- определение порядка и объема обеспечения проекта финансовыми ресурсами;
- определение порядка обеспечения проекта человеческими ресурсами;
- определение порядка и объема обеспечения проекта продукцией и услугами, приобретаемыми у сторонних организаций;
- определение основных рисков проекта и порядка работы с ними;
- определение порядка обмена информацией между лицами, участвующими в реализации проекта и заинтересованными в результатах проекта;
- определение порядка работы с изменениями в проекте[11].

Следующим этапом после планирования будет реализация проекта и контроль над ходом его исполнения. Задачами данного этапа выступают:

- организация выполнения проекта согласно разработанным планам;
- проверка соответствия процессов и продукта проекта установленным требованиям[12].

Последний этап завершения проекта заключается в том, что заказчик принимает новый продукт или работу, команда проекта расформировывается, руководитель проекта подводит итоги и дает оценку проделанной работе.

В настоящее время на рынке программного обеспечения представлено множество средств автоматизации управления проектами. С их помощью можно эффективно осуществлять ресурсное и бюджетное планирование, контролировать ход выполнения работ.

Пакет MS Project является популярным инструментом, ориентированным на управление проектами, с помощью его руководитель может автоматизировать все этапы цикла работы над проектом[12]:

- составление плана проекта;
- графическое представление структуры проекта;
- сбор и анализ сведений;
- управление графиком работ;
- управление ресурсами;
- управление расходами (стоимостью);
- управление областью охвата;
- составление отчетов по проекту [12].

Главным достоинством программы MS Project можно считать возможность графического представления структуры проекта, с помощью которого легко ориентироваться на каком этапе проекта вы находитесь, успеваете ли по срокам, хватает ли ресурсов.

На любом этапе проекта предполагается определенная доля неизвестности, неопределенности. Применительно к инвестиционному проекту неопределенность – это неточность и неполнота информации об условиях (сценариях) реализации проекта [13].

Существует несколько стратегий реагирования на отрицательные риски: уклонение, передача, разделение, снижение и принятие.

Стратегия уклонения подразумевает изменение проекта или плана выполнения проекта таким образом, чтобы полностью исключить угрозу наступления рисковогo события. Часто данная стратегия реализуется путем сокращения содержания проекта и отказа от выполнения его части. Наиболее радикальной формой реализации данной стратегии является полное закрытие проекта. Возможные мероприятия в рамках данной стратегии:

- использование проверенной технологии вместо новой неапробированной;
- исключение ненадежных поставщиков, подрядчиков, инвесторов и т. п.;
- отказ от выпуска дополнительных видов продукции;
- сокращение объемов реструктуризации производства;
- отказ от применения иностранного программного обеспечения;
- ограничение рынков сбыта [14].

Стратегия передачи рисков предполагает переложение всех или части негативных последствий реализации риска, а также ответственности за реагирование на риск на третью сторону. При передаче риска просто переносится ответственность за управление им на другую сторону, сам риск при этом не устраняется. Передача риска практически всегда подразумевает выплату премии стороне, принимающей на себя риск.

Примерами мероприятий в рамках данной стратегии могут выступать:

- заключение договоров страхования;
- заключение договоров поставки, выполнения работы с фиксированной ценой (т. е. цена товара, работы или услуги не будет меняться в процессе выполнения работы);
- включение в договор штрафных санкций за несоблюдение сроков;
- заключение договоров на хранение и перевозку грузов с передачей рисков порчи или потери имущества транспортной или логистической компании [14].



Стратегия распределения рисков предусматривает распределение рисков между участниками проекта. Риски распределяются между участниками проекта в зависимости от возможности каждого участника точнее и качественнее оценивать и контролировать тот или иной риск.

Примеры данной стратегии:

- диверсификация рынка сбыта, т. е. работу одновременно на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других;
- диверсификация поставщиков сырья и материалов, что позволяет ослабить зависимость предприятия от отдельных поставщиков;
- диверсификация каналов сбыта;
- диверсификация продуктов проекта, что позволяет компенсировать низкий спрос на одни продукты продажами других продуктов [15].

Стратегия снижения рисков предполагает снижение вероятности наступления рискового события и/или уменьшение негативных последствий реализации рискового события до приемлемого уровня.

В качестве примеров мероприятий по снижению рисков можно привести:

- проведение большего количества испытаний или реализацию прототипов, на которых производится отработка основных решений проекта;
- выбор более дорогого, но более надежного оборудования, программного обеспечения;
- обучение персонала новой технологии;
- проведение соответствующих маркетинговых мероприятий по стимулированию сбыта;
- включение дополнительных опций и постпродажного обслуживания;
- внедрение электронных систем контроля за технологическим режимом производства [1].

В случае, если невозможно снизить вероятность наступления риска, то усилия можно направить на снижение негативных последствий реализации риска. Примерами таких мероприятий могут выступать:

- покупка резервного основного оборудования;
- установка дополнительного генератора;
- приобретение оборудования для ликвидации последствий аварий;
- создание страховых запасов сырья и материалов.

Стратегия принятия риска означает, что проектная команда осведомлена о возможном негативном событии, ясно представляет его последствия, но ничего не предпринимает для того, чтобы этого риска избежать, передать третьей стороне или снизить негативные последствия от его реализации. Как правило, данная стратегия используется в следующих случаях:

- когда риск вызван действиями непреодолимой силы, и последствия его реализации настолько велики, что нецелесообразно разрабатывать другие методы управления им;
- вероятность риска и/или величина ущерба от его реализации малы;
- стоимость разработки и реализации мероприятий по реагированию на риск превосходит стоимость последствий его реализации [1].

Возможно применение нескольких стратегий, если вероятность риска велика и последствия его наступления тоже значительны для проекта.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены основные понятия, типы и этапы разработки проектов, а также стратегии реагирования на риски.

## 2 Анализ рынка общественного питания

### 2.1 Оценка конкурентного положения кафе «Надежда»

Развитие общественного питания в стране и в городе Красноярске, в частности, находится на новом уровне. Представление услуг предприятиями общественного питания формируется под влиянием расширенного спроса потребителей с использованием новых технологий и под влиянием мировых тенденций в условиях мировой конкуренции. На сегодняшний день отрасль общественного питания города Красноярска представляет собой большое количество предприятий с различным уровнем обслуживания, качеством продукции, разнообразием используемого оборудования и предоставляемых услуг. С каждым годом количество объектов общественного питания становится все больше [4]. Структура рынка общественного питания по типам заведений за 2015 год представлена на рисунке 2.1.

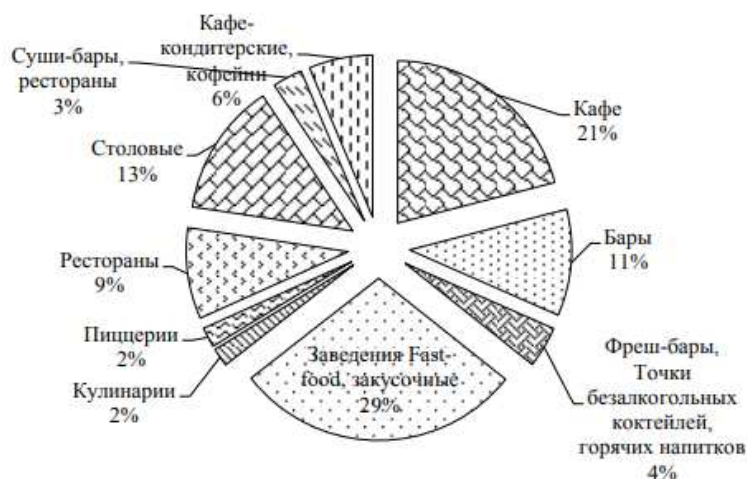


Рисунок 2.1 - Структура рынка общественного питания в г. Красноярске по типам заведения за 2015 год, %

Согласно представленной структуре, видно, что на сегодняшний день рынок общественного питания г. Красноярска условно можно разделить на три основные группы, которые отличаются как по количеству участников, так и по объемам производства: организации быстрого питания, заведения среднего

ценового сегмента и высокая кухня. В различных сегментах рынок общественного питания ведет себя по-разному. Особенно быстрыми темпами развивается заведения типа fast-food, они пользуются популярностью из-за доступности и скорости обслуживания. Данный сегмент демонстрирует довольно высокую динамику развития, за последние три года количество заведений в г. Красноярске, работающих в рамках данного формата увеличилось на 24% [5].

Также увеличивается количество столовых. Все чаще в городе открываются новые заведения данного формата с линией раздачи и достаточно широким ассортиментом блюд, что привлекает потребителя еще и не высокой стоимостью блюд, так как средний чек таких заведений составляет порядка 150-250 рублей. Стоит отметить рост численности ресторанов, в том числе ресторанов национальной кухни, которые открывают возможность для посетителей приобщиться к ранее неизведанной культуре через её кухню, а также интерьер и способы обслуживания [5].

Для определения конкурентов в социальной сети Вконтакте был запущен опрос. Респондентам был задан вопрос: «Какое заведение для обеда или ужина Вы бы выбрали, если бы территориально находились на улице Брянской?». В опросе участвовали 87 человек. Возраст респондентов от 20 до 35 лет. Участниками опроса являются как работающие люди, так и студенты. Результаты опроса представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Результаты опроса

Вариант ответа	Количество проголосовавших
Перцы, пицца-паста бар	33
Свои ребята, кафе	27
Дёнер, кафе быстрого питания	10
Stark`s, ресторан быстрого питания	9
Harat`s pub, сеть ирландских пабов	8

Для наглядности результатов представим их в диаграмме, представленной на рисунке 2.2.

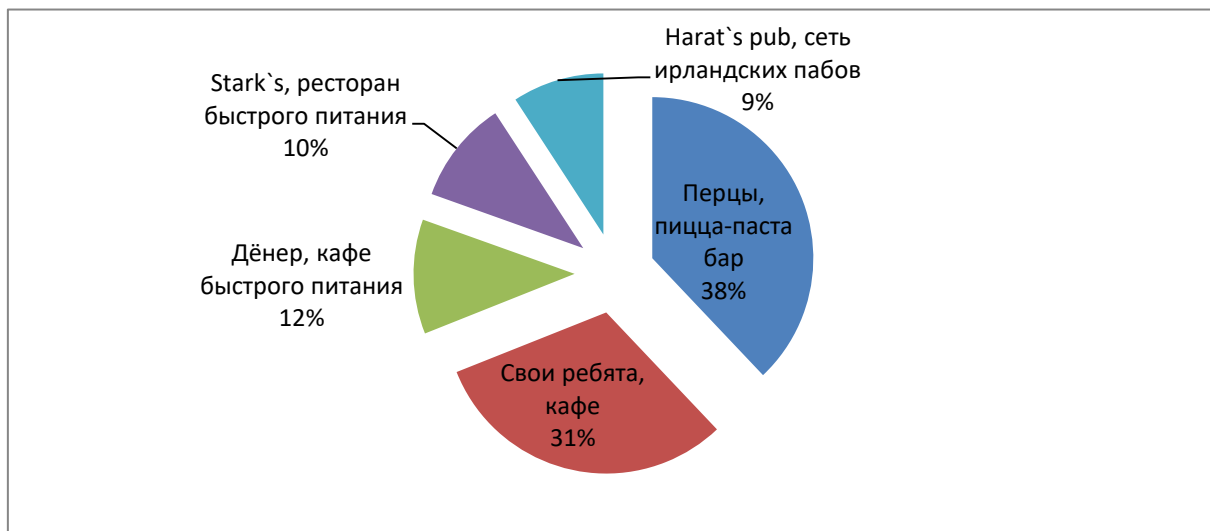


Рисунок 2.2 - Результаты опроса

Как видно из диаграммы, большинство респондентов (38%) отдали свой голос за «Перцы», чуть меньше трети голосов получило кафе «Свои ребята». Остальная треть голосов распределилась между «Дёнер», «Stark`s» и «Harat`s pub». Такой большой процент за «Перцы» можно объяснить тем, что они относятся к холдингу «Bellini Group», которые имеют высокий имидж на рынке г. Красноярск.

Информация о конкурентах взята с сайта <https://2gis.ru>, а также с сайтов самих заведений. Отзывы о данных заведениях общепита взяты с сайта <https://krasnoyarsk.flamp.ru>. Проведём сравнительную характеристику конкурентов кафе «Надежда» в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Сравнительная характеристика конкурентов кафе "Надежда"

Конкуренты	Характеристики кафе							Средняя оценка отзывов
	Адрес	Меню	Средний чек	Наличие бизнес-ланчей	Сайт	График работы	Отзывы	
Перцы	ул.Маерчака, 8	Итальянская кухня, пицца, паста, лазанья, салаты, супы, десерты	490 рублей	+	krasnoyarsk.pizzapertsy.ru	Работает ежедневно 08:00–24:00	469 отзыва на flamp.ru. Из них 274 отзыва на 4 и 5 баллов. Средняя оценка отзывов 3,6.	3,6
Свои ребята	ул. Горького, 53/1	Стейки, бургеры, гарниры, салаты, напитки.	350 рублей	-	24grill.ru	Понедельник-четверг- 10:00 – 24:00 Пятница-воскресенье- 10:00-01.00	224 отзыва на flamp.ru. Из них 189 на 4 и 5 баллов. Средняя оценка отзывов 4,4.	4,4
Дёнер	ул. Горького, 53/1	Шаурма, денер, бургеры, напитки.	150 рублей	-	dener24.ru	Круглосуточно	10 отзывов на flamp.ru. Из них 3 отзыва на 4 и 5 баллов. Средняя оценка отзывов 2,7.	2,7
Stark`s	ул.Маерчака, 8	Шаурма, картофель-фри, десерты, напитки	200 рублей	-	starksfood.ru	Работает ежедневно 09:00–22:00	125 отзывов на flamp.ru. Из них 83 отзыва на 4 и 5 баллов. Средняя оценка отзывов 3,9.	3,9
Harat`s pub	ул.Красной Гвардии, 24	Европейская кухня, винная карта, салаты, закуски,	700 рублей	+	www.harats.ru	Круглосуточно	80 отзывов на flamp.ru. Из них 48 отзыва на 4 и 5 баллов. Средняя оценка отзывов 3,7.	3,7

По результатам проведенного анализа конкурентов, можно отметить, что самые высокие средние чеки имеют «Перцы» и «Harat`s pub». Самый низкий средний чек имеют заведения быстрого питания, а именно «Stark`s» 200 рублей и «Дёнер» 150 рублей.

Все перечисленные конкуренты находятся на близлежащих улицах, на улице Брянской нет ни одного расположенного конкурента. Возможность пообедать бизнес - ланчем есть только в «Перцах» и ««Harat`s pub»».

У всех представленных заведений есть личный функционирующий сайт, на котором можно ознакомиться с меню заведения, акциями, режимом работы.

Лидирует по количеству отзывов на flamp.ru пицца-паста бар «Перцы», но средняя оценка отзывов не максимальная среди представленных заведений. Лидером средней оценки отзывов является кафе «Свои ребята» 4,4. Последним в рейтинге отзывов, как по количеству, так и по средней оценке является кафе быстрого питания «Дёнер». Всего 10 отзывов, а средняя оценка составляет 2,7.

Таким образом, проведя анализ конкурентов, можно сделать вывод, что конкурентоспособность кафе будет высокая, так как перечисленные заведения расположены не совсем близко с местом открытия кафе «Надежда».

## 2.2. Обоснование целесообразности открытия кафе «Надежда».

В Красноярске 37% горожан ежедневно посещают предприятия общественного питания. Наибольшей популярностью пользуются столовые, поскольку предлагают продукцию по низким ценам [20].

Современные потребности граждан – ориентация на здоровый образ жизни, поэтому в меню многих заведений включены блюда здорового питания.

Предпочтения жителей Красноярска по посещаемости мест общественного питания представлены на рисунке 2.3.

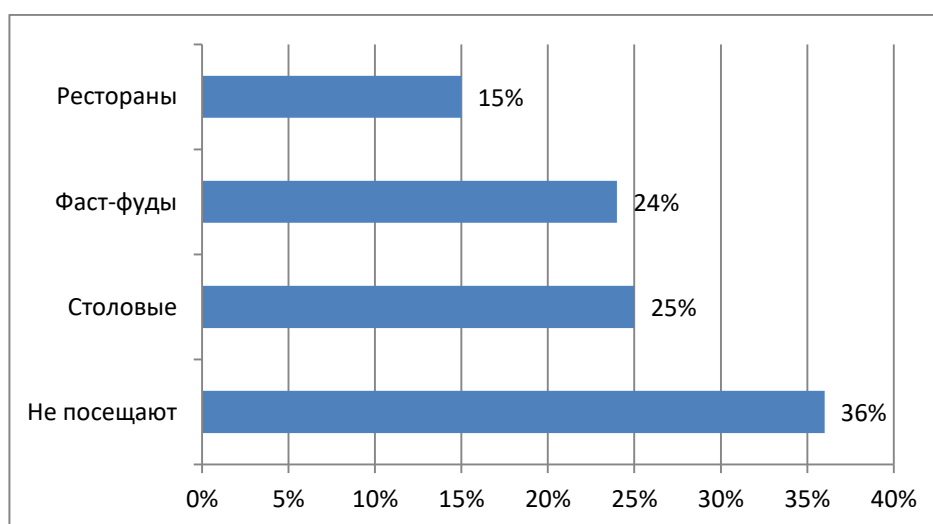


Рисунок 2.3. - Предпочтения жителей Красноярска по посещаемости мест общественного питания

В Красноярском крае, несмотря на кризис и общероссийские тенденции, растет оборот заведений общепита. Участники рынка связывают это не только с инфляцией, но и с развитостью отрасли в регионе. Одновременно они ожидают усиления конкуренции в ряде сегментов.

Оборот предприятий общественного питания в Красноярском крае — ресторанов, кафе, баров, столовых, служб доставки — в сентябре 2016 года составил 1695,6 млн. рублей — это на 5% больше, чем в том же месяце год назад. Показатели этой сферы по итогам трех кварталов показывают более



скромный, но все же прирост — 145 17,2 млн. рублей, или плюс 2,6% к девяти месяцам 2015 года. Наилучших показателей красноярским рестораторам удалось добиться во II квартале, когда их оборот превысил 5 млрд. рублей, говорится в документах Красноярскстата [19].

Открытие кафе планируется по адресу г. Красноярск, ул. Брянская, 140. По данному адресу расположены страховая компания «Надежда» и автоцентр «Маяк Надежды». На сегодняшний день проблема общественного питания в данном месте остро стоит. На рисунке 2.4 можно наглядно рассмотреть скриншот программного обеспечения 2ГИС. Мы можем наблюдать, что рядом с ул. Брянской 140 нет заведений общепита в шаговой доступности.

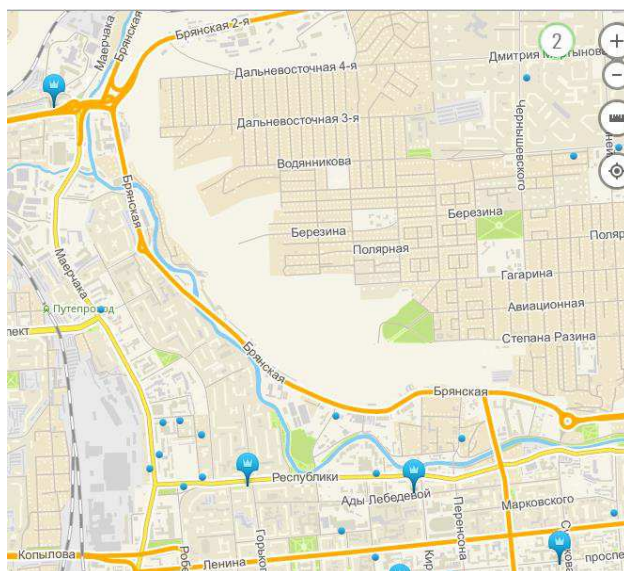


Рисунок 2.4 - Расположение кафе г. Красноярска

Предполагается, что основными посетителями кафе будут являться работники САО «Надежда» и автоцентра «Маяк Надежды». Персонал отмечает, что рядом действительно не хватает заведений общепита. Численность персонала, работающего в этих организациях, составляет примерно 80 человек, работающих с понедельника по субботу с 8.00 до 18.00. Также посетителями кафе будут являться клиенты данных организаций. Людям будет удобно, ожидая свою машину с ремонта, мойки, посетить кафе и занять время

ожидания. Пропроходимость пункта за неделю на ул. Брянской, 140 представлена на рисунке 2.5.

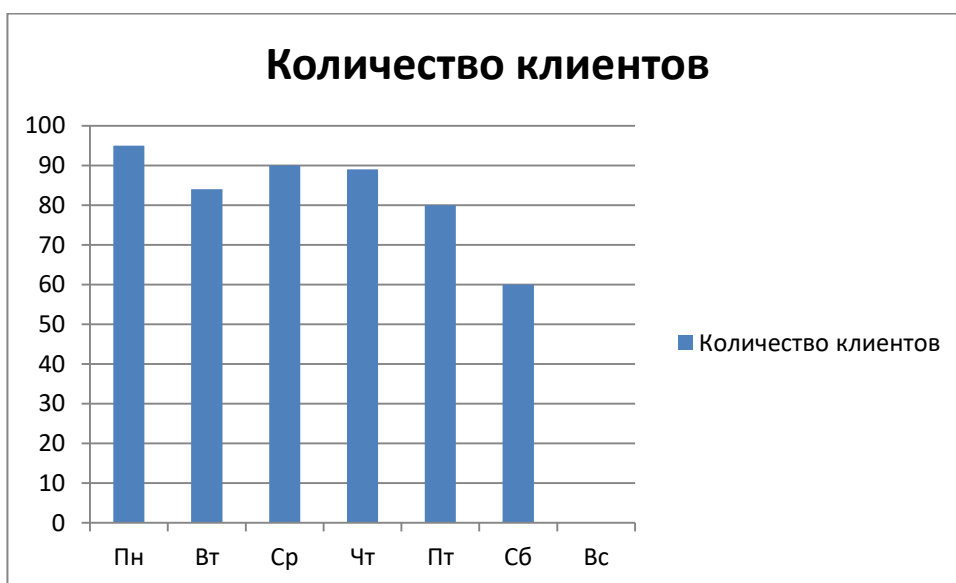


Рисунок 2.5 - Количество клиентов САО «Надежда» и «Маяк Надежды» за рабочую неделю

Также функционирующее кафе будет способствовать поддержанию положительного имиджа компании САО «Надежда».

Таким образом, целесообразность проекта кафе «Надежда» обосновывается потребностью персонала и клиентов САО «Надежда» и «Маяк Надежды» в месте для питания во время рабочего дня.

### **3 Проект открытия кафе «Надежда»**

#### **3.1 Определение формата предприятия**

Название кафе «Надежда» отражает название компании, на территории которой будет функционировать данное предприятие.

Формат заведения - кафе быстрого обслуживания. Это заведение, в котором можно перекусить достаточно быстро и за небольшие деньги. Главным отличием такого формата общепита от полноценных ресторанов является скорость обслуживания, которая в среднем составляет 3-4 минуты на каждого клиента, при этом посетители, как правило, долго в заведении не задерживаются (не более 30-40 минут).

Средний чек - 250 рублей.

Кухня: русская, европейская.

Наиболее популярные блюда в меню:

- Салаты из свежих овощей, мясные и рыбные салаты
- Супы характерные выбранной кухни, крем-супы
- Мясные полуфабрикаты
- Закуски характерные выбранной кухни
- Пицца
- Выпечка: пирожки, расстегаи и др.
- Сэндвичи, в т. ч. куриные
- Десерты
- Чай, кофе
- Соки

Так как данное кафе всегда будет обеспечено клиентурой, то практически ничего не нужно будет делать для привлечения новых посетителей. Способ обслуживания клиентов – самообслуживание. Для ускоренного обслуживания

присутствует линия раздачи, стеллажи, где выставлена штучная упакованная продукция.

Так как данное кафе направлено на клиентов и сотрудников компании САО «Надежда», то и дизайн будет повторять корпоративный стиль САО «Надежда», то есть цветовая гамма будет сине-белой.

Данное кафе характеризуется следующими моментами:

- высокая скорость обслуживания клиентов;
- доступные цены.

Время работы ресторана быстрого питания - с 9.00 до 19.00 часов с понедельника по субботу. Для начала деятельности планируется создать 10 новых рабочих мест для обслуживания деятельности пункта общественного питания (таблица 2.3).

Таблица 2.3 Планируемое штатное расписание кафе "Надежда"

№ п/п	Наименование	Количество, чел
1	Повар	4
2	Кассир	4
3	Администратор	2
	Итого	10

Персонал должен соответствовать требованиям. Прежде всего, требуется достаточный уровень профессиональной подготовки, который гарантирует знание сотрудником всех теоретических и практических особенностей профессии. Так, у поваров обязательно должны быть удостоверения об окончании учебных заведений по профессии повара. Данная характеристика должна строго соблюдаться. Обязательно соблюдение санитарии, что предполагает наличие действующей медицинской книжки у всего персонала.

Предполагается расположение кафе в пустующем здании по адресу ул. Брянская 140. Заведение рассчитано на 30 посадочных места. Общая площадь составляет 80 квадратных метров. Схема кафе изображена на рисунке 2.6.

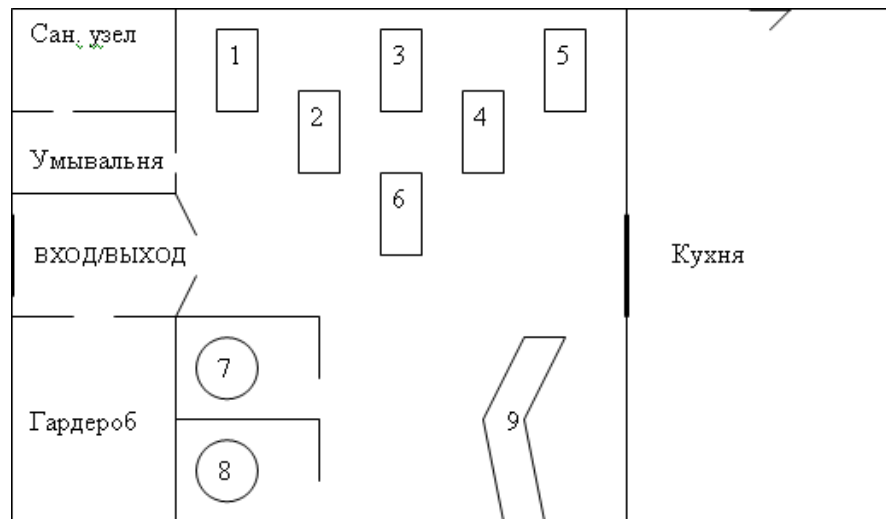


Рисунок 2.6 - Схема помещения кафе "Надежда"

Таким образом, данное кафе нацелено на конкретных клиентов: сотрудников и клиентов компании «Надежда» и автоцентра «Маяк Надежды».

### 3.2 План реализации проекта

Концепция проекта: запуск кафе «Надежда» в г. Красноярске. Сфера применения проекта: услуги в сфере общественного питания. Формат заведения - кафе быстрого обслуживания. Основные цели и ключевые результаты проекта: создание по адресу ул. Брянская 140 кафе. У проекта существуют установленные сроки: с 17.07.18г. – 23.11.18г.

Ниже приведена классификация проекта.

- Класс – монопроект
- По сфере деятельности – организационный проект
- По объемам финансирования – средний проект
- По области применения – услуги
- По длительности – долгосрочный
- По сложности – сложный.

Рабочий план проекта состоит из двенадцати этапов, следующий друг за другом. Разработка рабочего плана (верхний уровень) проекта представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 Разработка рабочего плана проекта

№	Этап (СДР)	Продолжительность (дней)	Начало этапа	Окончание этапа
1	Определение концепции	24	17.07.2018	17.08.2018
2	Разрешительная документация	35	13.08.2018	28.09.2018
3	Бизнес- план	13	3.09.2018	19.09.2018
4	Помещение	3	20.09.2018	24.09.2018
5	Технологический проект	7	21.09.2017	01.10.2018
6	Дизайн - проект	13	26.09.2018	12.10.2018
7	Ремонт	43	21.09.2018	20.11.2018
8	Комплектация	9	12.11.2018	22.11.2018
9	Меню	38	02.10.2018	22.11.2018
10	Персонал	15	12.11.2018	30.11.2018
11	Реклама	5	12.11.2018	16.11.2018
12	Открытие ресторана	1	23.11.2018	23.11.2018

Диаграмма Ганта данного проекта представлена в приложении А.

Реализация проекта от начала до его завершения длится 129 календарных дней. Для быстроты реализации проекта многие работы выполняются параллельно.

Я считаю, что при условии качественного выполнения всех предложенных работ в правильной последовательности кафе принесет прибыль. Анализ экономических показателей и возможных рисков представлен далее.

### 3.3 Оценка эффективности проекта

Для оценки инвестиционной привлекательности и эффективности проекта следует провести расчеты планируемых денежных доходов и расходов с целью выполнения дальнейших расчетов показателей, характеризующих эффективность проекта. Сначала представим расчет прогнозируемых доходов, представленных в таблице 3.3.

Таблица 3.3 Расчет прогнозируемых доходов

Показатель	Расчет
Среднее количество посетителей в день	90
Средний чек, рублей	250
Дневная выручка, рублей	$250 \cdot 90 = 22\,500$
Количество рабочих дней в месяц	26
Ежемесячная выручка кафе, рублей	$26 \cdot 22\,500 = 585\,000$

Далее рассчитаем общую стоимость необходимого оборудования для функционирования кафе, представленную в таблице 3.4.

Таблица 3.4 Стоимость необходимого оборудования для кафе

Наименование	Количество	Цена	Стоимость
Плита электрическая с грилем	1	40 000	40 000
Вытяжной шкаф	1	20 000	20 000
Микроволновая печь	1	8 000	8 000
Миксер	1	3 000	3 000
Чайник	1	1 000	1 000
Кофеварка	1	20 000	20 000
Весы электронные	1	2 000	2 000
Полный набор посуды, включая кухонную утварь	1	90 000	90 000
Кассовый аппарат	1	20 000	20 000
Холодильник	2	40 000	80 000
Морозильная камера	2	30 000	60 000
Шкаф духовой	1	50 000	50 000
Итого	14	-	494 000

Список необходимой мебели представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 Список мебели

Наименование	Количество	Цена	Стоимость
Стол обеденный	8	9 000	72 000
Стул	30	4 000	120 000
Стол производственный	3	9 000	27 000
Стул кухонный	3	1 500	4 500
Шкаф кухонный	3	7 000	21 000
Торговая витрина	1	19 700	19 700
Вешалка	3	9 000	27 000
Итого	51	-	291 200

Ремонт помещения несет в себе следующие затраты (таблица 3.6).

Таблица 3.6 Стоимость затрат на ремонт помещения

Этап	Стоимость, рублей
Перепланировка	90 000
Монтаж инженерных сетей	80 000
Монтаж системы вентиляции	90 000
Монтаж сигнализаций	40 000
Отделочные работы	320 000
Декорирование	180 000
Итого	800 000

Далее проведем расчет единовременных первоначальных затрат, необходимых для открытия кафе «Надежда» (таблица 3.7).

Таблица 3.7 расчет первоначальных затрат

Статья затрат	Стоимость, рублей
Оформление ИП	800
Ремонт помещения	800 000
Оборудование	394 000
Мебель	291 200
Реклама	5 000
Итого	1 491 000

Таким образом, суммарные инвестиции в открытие кафе «Надежда» составляют 1 491 000 рублей. Предполагается, что финансировать проект будет



инвестор, который и совершит вложения капитала для реализации данного проекта.

Далее рассмотрим ежемесячные статьи расходов при функционировании кафе (таблица 3.8).

Таблица 3.8 - Расходы на функционирование кафе

Статья затрат	Сумма, рублей
Оплата труда персоналу	250 000
Социальные отчисления (30,2% от зп)	75 500
Аренда	40 000
Сырье и материалы	120 000
Итого	485 500

Кроме того, для составления денежных потоков по проекту необходима следующая информация:

1. Ставка налога. Так как кафе «Надежда» является ИП, то ставка налога составляет 6%.

2. Ставка дисконтирования. В качестве ставки дисконтирования было решено принять ставку доходности по банковскому депозиту. Был выбран банк «Альфа-банк», процент депозита на три года составляет 6,25%, но с учётом премии за риск ставка дисконтирования составляет 16,25%.

3. Рассматриваемый срок вложения денежных средств- 3 года.

Результаты анализа финансовой эффективности проекта представлены на рисунке 3.1.

Таким образом, по результатам проведенных расчетов можно сделать следующие выводы:

1. Вложенные инвестиции окупятся уже на 10 месяц после его реализации.

2. Рентабельность инвестиций (PI) выше 1 и составляет 3,12, что указывает на высокий уровень вложения инвестиций.

3. Чистый денежный доход (NPV) составляет 3 165 706 рублей, что указывает на высокий уровень доходности проекта.

Таким образом, все полученные результаты подтверждают высокий уровень инвестиционной привлекательности и эффективности проекта по открытию кафе «Надежда».

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2	3
Показатели, руб.	17.07.18	23.11.18	23.12.18	23.01.19	23.02.19	23.03.19	23.04.19	23.05.19	23.06.19	23.07.19	23.08.19	23.09.19	23.10.19		
<b>Операционная деятельность</b>															
<b>Притоки</b>															
Среднее количество посетителей, чел.		2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	2340	28080	28080
Средний чек, руб.		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Выручка, руб.		585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	585000	7020000	7020000
<b>Оттоки</b>															
Текущие расходы:															
Аренда, руб.		-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-40000	-480000	-480000
ОТ, руб.		-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-250 000	-3000000	-3000000
Сырьё и материалы, руб.		-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-120000	-1440000	-1440000
Прибыль до налогообложения, руб.		175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	175 000	2100000	2100000
Налог на прибыль, руб.		-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-10500	-126000	-126000
<b>Сальдо ОД</b>		<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>164 500</b>	<b>1974000</b>	<b>1974000</b>
<b>Инвестиционная деятельность</b>															
<b>Оттоки</b>															
Покупка оборудования, руб.	-394000														
Ремонт помещения, руб.	-800000														
Мебель, руб.	-291500														
Оформление ИП, руб.	-800														
Реклама, руб.	-5000														
<b>Сальдо ИД</b>	<b>-1491300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ЧДП (чист. ден. поток) ОД+ИД</b>	<b>-1491300</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>164500</b>	<b>1974000</b>	<b>1974000</b>
ЧДП накопл.	-1491300	-1326800	-1162300	-997800	-833300	-668800	-504300	-339800	-175300	-10800	153700	318200	482700	2456700	4430700
Коэффициент дисконтирования	1	1,0027	1,00541	1,00812	1,01084	1,01357	1,01631	1,01905	1,02181	1,02456	1,02733	1,0301	1,03289	1,35141	1,57101
ЧДП дисконтиров.	-1491300	164057	163615	163175	162735	162297	161860	161424	160990	160556	160124	159693	159263	1460701	1256517
ЧДП накопленный	-1491300	-1327243	-1163628	-1000453	-837718	-675421	-513560	-352136	-191147	-30590,5	129533	289226	448488	1909189	3165706
PI	3,1227827														

Рисунок 3.1. - Анализ эффективности проекта

Проведём качественную оценку воздействия рисков на проект. Данные представлены в таблице 3.9.

Таблица 4.9 - Оценка воздействия рисков на проект

Группа рисков	Стоимость	Сроки	Содержание	Качество
Риск превышения запланированных издержек	0,8	0,2	0,1	0,1
Риск, связанный с определением организационно-правовой формы	0,4	0,2	0,4	0,1
Административные риски	0,4	0,8	0,4	0,4
Риск недофинансирования проекта	0,8	0,2	0,2	0,8
Риск утраты управляемости проектом	0,2	0,8	0,8	0,8
Риск, связанный с арендой здания(помещения)	0,8	0,8	0,4	0,4
Риск затягивания сроков проекта	0,4	0,8	0,1	0,4
Неисполнение обязательств поставщиками	0,8	0,8	0,4	0,4
Отрицательные результаты авторского надзора дизайн-проекта	0,4	0,4	0,2	0,2
Сложность с подбором требуемого персонала	0,1	0,4	0,2	0,4
Конфликт интересов участников проекта	0,4	0,4	0,4	0,4

На основе матрицы оценки вероятности и воздействия рисков на проект можно сделать следующие результаты: на стоимость, сроки, содержание и качество и проекта в большей степени оказывают влияние: административные риски, риск недофинансирования проекта, риск утраты управляемости проектом, риск, связанный с арендой здания (помещения), неисполнение обязательств поставщиками.

После выявления ключевых рисков, оказывающих наибольшее влияние на проект открытия ресторана, определяется стратегия реагирования, которая

позволит разработать всевозможные меры по их предотвращению и минимизации. Данные представлены в приложении Б.

Таким образом, проведенная оценка эффективности проекта открытия кафе «Надежда» показала, что проект имеет высокую степень эффективности и инвестиционной привлекательности. Следует также отметить, что проект учитывает все возможные риски, а следовательно обеспечивает высокий уровень стабильности получения доходов с вложенных денежных средств.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью работы была разработка проекта по открытию кафе «Надежда».

Для достижения поставленной цели в первой главе работы было рассмотрены сущность и виды проектов, этапы разработки и реализации проектов.

Во второй главе работы представлен анализ рынка предполагаемых конкурентов, а также проведена оценка целесообразности открытия данного кафе по адресу г. Красноярск, улица Брянская 140. Основной целью предприятия является удовлетворение потребностей питания населения.

Далее в третьей главе разработан проект по открытию кафе «Надежда», проведена его экономическая эффективность и выявлены возможные риски. Срок окупаемости данного проекта составляет 10 месяцев. Рентабельность инвестиций (PI) выше 1 и составляет 3,12, что указывает на высокий уровень вложения инвестиций. Чистый денежный доход (NPV) составляет 3 165 706 рублей, что указывает на высокий уровень доходности проекта.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы выполнена, проект открытия кафе разработан, все поставленные задачи также выполнены.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Управление проектами : учеб. пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько (отв. ред.) [и др.]. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2017. – 125 с.
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учеб. и практикум для академ. бакалавриата / А. Т. Зуб. – Москва : Юрайт, 2014. – 422 с.
3. Масловский, В. П. Управление проектами : конспект лекций / В. П. Масловский. – Красноярск : ИПК СФУ, 2008 – 177 с. – (Управление проектами : УМКД № 130-2010 / рук. творч. коллектива В. П. Масловский).
5. Поклонова, Е.В. Динамика оборота общественного питания в Красноярском крае / Е.В. Поклонова, К.А. Баган// Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: сб. мат-в XXXVIII межд. науч.- практ. конф., 24 декабря 2015г., / под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск; 2015. – Ч.2. – 128 с.
6. Товб, А. С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А. С. Товб, Г. Л. Ципес. – Москва: Олимп-Бизнес, 2013. – 253 с.
7. Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.И. Шилков. – Москва: Форум, 2013. – 304 с
8. Романова, М. В. Управление проектами: учебное пособие / М. В. Романова. – Москва: Формум Инфа-М, 2014. – 321 с.
9. Гонтарева, И. В. Управление проектами: учебник / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков. – Москва: Либроком, 2013. – 384 с.
10. Дульзон А.А. Успешность управления проектами: проблемы, оценка, возможности / А. А. Дульзон . – Москва: Юнити-Дана, 2014. – 302 с.
12. Мазурова, И. И. Анализ эффективности деятельности предприятия: учебное пособие / И. И. Мазурова, Н. П. Белозерова, Т. М. Леонова, М. М. Подшивалова; Санкт - Петербург: Изд – во СПбГУЭФ, 2016. – 113 с.

13. Фунтов, В. Н. Основы управления проектами в компании : учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности «Менеджмент организации» / В.Н.Фунтов. – М. – СПб. [и др.] : Питер , 2016. – 394 с.
14. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с
15. Уланов, С. Анализ рисков при управлении инвестиционными проектами / С.Уланов // РИСК : ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – N 1. – Ч. 2. – С. 645-650.
16. Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с
17. Характеристика рынка общественного питания в современной России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.economicdiscuss.ru/>
18. ГОСТ Р 53105 - 2008. Услуги общественного питания. Технологические документа на продукцию общественного питания. Общие требования к оформлению, построению и содержанию - Введ. 01.01.2010. - М.: Стандартиформ, 2010. - 15 с.
19. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю [Электронный ресурс]: официальный сайт. - Режим доступа: <http://krasstat.gks.ru>.
20. Казаченко С. Едим не дома. [Электронный ресурс]: режим доступа: <https://ksonline.ru/>.
21. Перцы Красноярск [сайт]: режим доступа:<https://krasnoyarsk.pizzapertsy.ru/pizza>.
22. Grill House "Свои ребята" [сайт]: режим доступа: <https://24grill.ru>.
23. Дёнер [сайт]: режим доступа: <https://dener24.ru>.
24. Ресторан быстрого питания «Stark's» [сайт]: режим доступа: <https://starksfood.ru>.
25. Harat's Irish Pub — сеть ирландских пабов [сайт]: режим доступа: <https://harats.ru>.

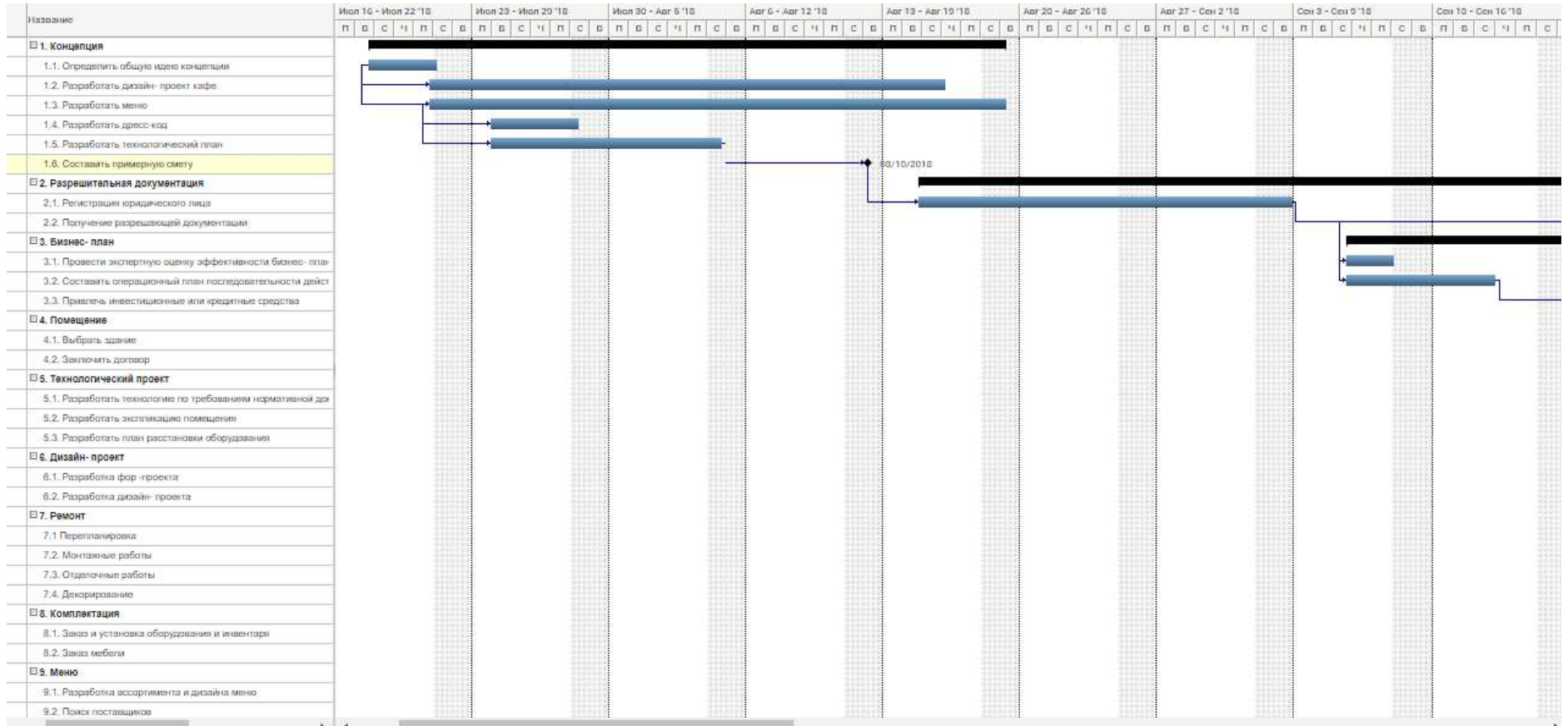


26. «2ГИС»- карты и справочники [сайт]: режим доступа: <https://2gis.ru/krasnoyarsk>.

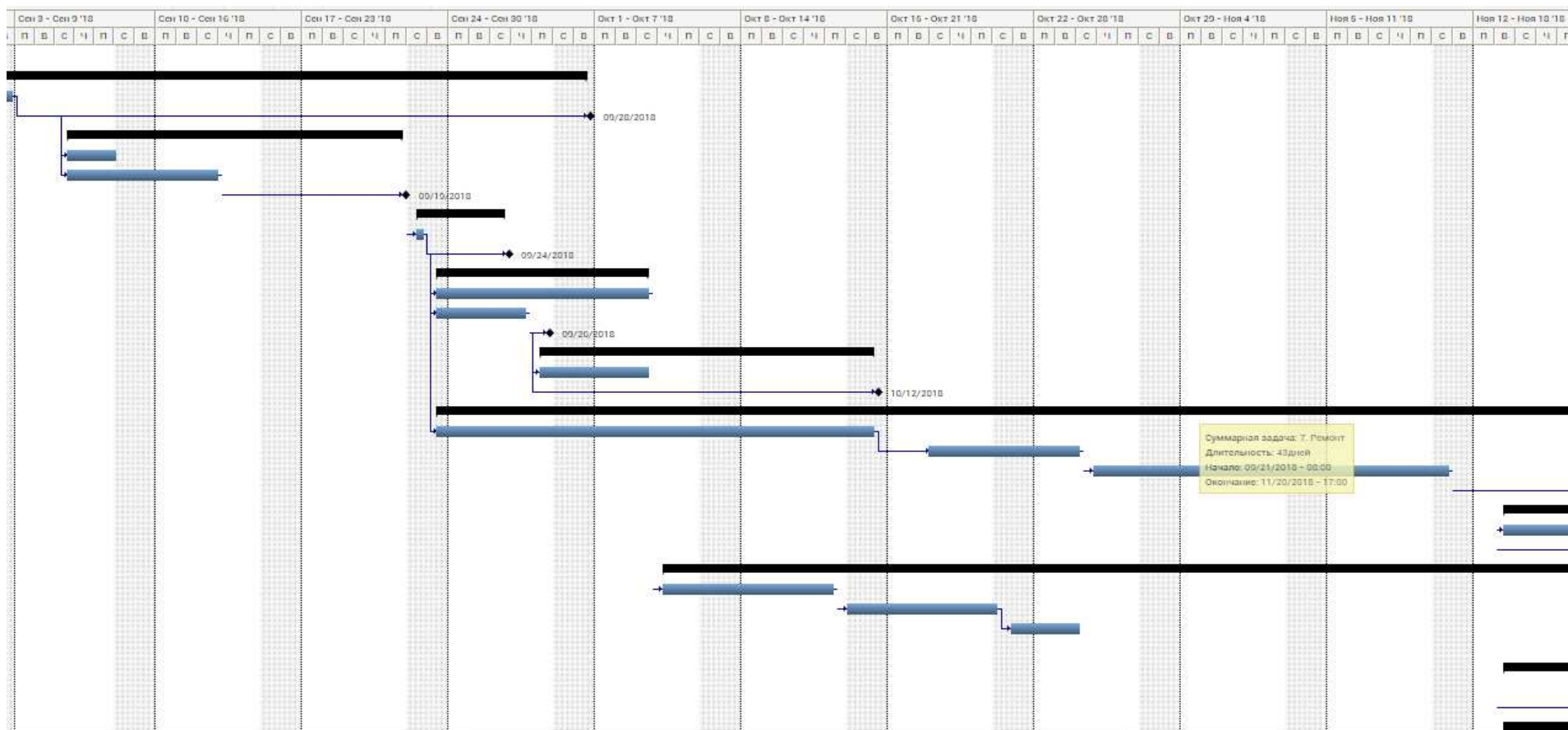
27. Фламп — лучшие компании Красноярска по отзывам. [сайт]: режим доступа: <https://krasnoyarsk.flamp.ru/>.

# Приложение А

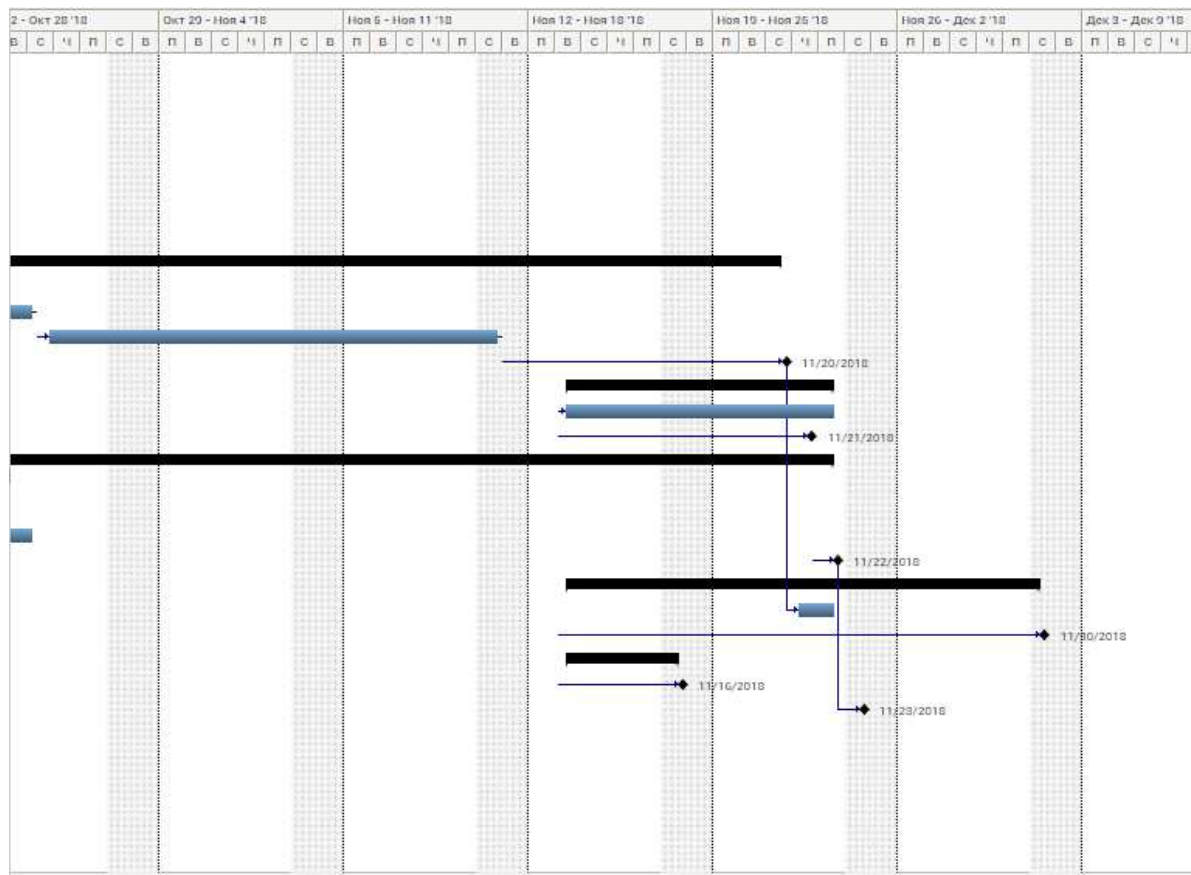
## Диаграмма Ганта



# Продолжение приложения А



# Окончание приложения А



## Приложение Б

### Определение стратегий реагирования и мер по минимизации рисков.

Группа рисков	Риски	Стратегия реагирования	Меры предотвращения/минимизации рисков
Административные риски	Отказ (задержка) в выдаче разрешений государственных регулирующих и надзорных органов	Уклонение	Обращение в юридическую фирму, наем специалиста для получения разрешительных документов; -Контроль за тем, что руководитель проекта и команда ознакомлены с требованиями документации регулирующих и надзорных органов; -Составление проектной документации в соответствии со строительными и санитарными нормами, правилами противопожарного режима; -Выстраивание плана работы в соответствии с требованиями документации регулирующих и надзорных органов
	Изменение надзорно-регулирующих норм в ходе реализации проекта	Передача	Контроль за деятельностью подрядчиков отслеживать актуальные изменения надзорно-регулирующих норм и осуществлять работу только с новыми редакциями

Продолжение приложения Б

Риск недофинансирования проекта	Неверно рассчитанная предварительная смета проекта на стадии определения концепции	Принятие	-Составление сметы сотрудником с экономическим образованием или профессиональным сметчиком; -Рассмотрение нескольких вариантов подрядчика и поставщиков; -Проведение тендеров между возможными поставщиками; -Изучение рынка и цен необходимых услуг и товаров; -Создание денежного резерва на уровне руководства на возможные дополнительные затраты
	Изменение кадрового состава команды проекта, уход руководителя	Передача	-Подбор высококвалифицированных сотрудников; -Увеличение времени поиска и подбора персонала; -Точное описание условий труда и обязанностей сотрудников; -Определение уровня готовности команды проекта к большим нагрузкам; -Выявление источников конфликтов в коллективе; -Управление конфликтами; -Создание плана внутренних коммуникаций
Риск утраты управляемости проектом	Нарушения в работе системы автоматизации кафе	Снижение	- Приобретение лицензионного ПО и организационной техники; - Привлечение проверенной компании для обслуживания информационных систем
	Затягивание сроков по заключению договора аренды	Снижение	Повышение стоимости арендной платы

## Окончание приложения Б

Риск, связанный с арендой здания (помещения)	Выбор помещения кафе не соответствует требованиям надзорных органов	Уклонение	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Выбор помещения с высотой потолков не менее 3 метров, во избежание проблем с монтажом вытяжки на кухне;</li> <li>-Наличие сигнализации и служебного входа;</li> <li>-Выбор помещения, в котором кухня занимает около половины пространства;</li> <li>-Увеличение расходов на расширение мощностей помещения</li> </ul>
	Невыполнение обязательств арендодателем	Передача	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Государственная регистрация договора аренды в Росреестре (если срок аренды превышает 1 год);</li> <li>-Контроль за соблюдением условий договора аренды</li> </ul>
	Расстановка оборудования и мебели в помещении не соответствует требованиям нормативной документации	Уклонение	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Выбор варианта правильной планировки помещения, с точки зрения функциональности дизайнерского подхода;</li> <li>- Контроль за соблюдением зонирования помещения с учетом требований СанПинов и другой технической документации</li> </ul>
	Затягивание сроков выполнения работ, поставки оборудования	Снижение	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Контроль за правильным составлением договорной документации;</li> <li>-Определение льготного периода по срокам поставки и погашению долгов в документации;</li> <li>-Выбор нового поставщика</li> </ul>

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
*С.Л. Улина*  
«19» 06 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент  
38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Разработка проекта открытия кафе «Надежда»

Руководитель *Макуха*, ст. преподаватель

Н. Г. Макуха

Консультант *Курешов* канд. техн. наук

В. А. Курешов

Выпускник *Изосимова*

Л. С. Изосимова

Красноярск 2018