

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Волгоградский государственный университет»

Институт экономики и управления
Кафедра экономики и управления

РАЗДЕЛ БИЗНЕС-ПЛАНА

на тему:

Оценка рисков проекта открытия городской кофейни самообслуживания

Выполнил(а): студент(ка) направления 38.03.01 «Экономика»
Иванова Анна Сергеевна, группа ДЕМО-01

Руководитель: кандидат экономических наук, доцент Петров Игорь Владимирович

Волгоград · 2026

АННОТАЦИЯ

Демонстрационный раздел бизнес-плана посвящён оценке рисков проекта открытия городской кофейни самообслуживания. Показано, как формируется реестр рисков, применяются качественные и количественные методы, строятся сценарии и анализ чувствительности. Отдельное внимание уделено плану мероприятий, мониторингу и распределению ответственности. Раздел не дублирует расчёт эффективности и может включаться в бизнес-план как самостоятельный блок.

Ключевые слова: риски проекта, качественный анализ, количественный анализ, бизнес-план, кофейня самообслуживания, чувствительность.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

1 Методика качественного анализа рисков 6

2 Количественная оценка и сценарии развития 6

3 Анализ чувствительности ключевых параметров 7

4 План мероприятий по снижению рисков 8

5 Мониторинг и распределение ответственности 9

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 10

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 11

ПРИЛОЖЕНИЕ А 12

ВВЕДЕНИЕ

Проект открытия городской кофейни самообслуживания предполагает аренду помещения, закупку оборудования, набор персонала и запуск маркетинговой кампании. До принятия инвестиционного решения необходимо понять, какие события способны повлиять на сроки, бюджет и операционную устойчивость проекта. Раздел оценки рисков дополняет расчёт эффективности и показывает, насколько устойчив проект к неблагоприятным изменениям внешней и внутренней среды.

В демонстрационном разделе последовательно рассматриваются качественная и количественная оценка рисков. Сначала формируется реестр угроз и строится карта вероятности и влияния, затем рассчитываются сценарии и чувствительность ключевых показателей. Завершают раздел план мероприятий, мониторинг и распределение ответственности между участниками проекта.

Цель работы — разработать систему оценки рисков проекта открытия кофейни самообслуживания и обосновать меры их снижения.

Задачи работы:

1. сформировать реестр рисков проекта и выполнить их качественную оценку;
2. построить сценарии развития проекта и оценить количественные последствия;
3. провести анализ чувствительности ключевых параметров;
4. разработать план мероприятий, мониторинга и распределения ответственности.

Объект исследования — инвестиционный проект открытия городской кофейни самообслуживания.

Предмет исследования — риски проекта и методы их качественной и количественной оценки.

Методы исследования: экспертные оценки, матрица вероятности и влияния, сценарный анализ, анализ чувствительности.

Практическая значимость. результаты позволяют инвестору и руководителю проекта заранее определить критические угрозы, обосновать резервы и выбрать

меры снижения рисков.

1 Методика качественного анализа рисков

Качественный анализ рисков выполняется до количественных расчётов и задаёт рамку для последующей оценки. На этом этапе формируется перечень угроз, определяется их природа, выявляются причины и возможные последствия для сроков, бюджета и операционной деятельности кофейни. Для каждой угрозы экспертным путём устанавливаются вероятность наступления и степень влияния по пятибалльной шкале. Результатом становится карта рисков, которая позволяет отделить критические угрозы от умеренных и не отвлекать ресурсы на малозначимые события.

Для проекта кофейни самообслуживания выделены пять групп рисков: рыночные, операционные, финансовые, правовые и технологические. Внутри каждой группы определены конкретные события, например снижение потока посетителей, рост арендной платы, сбой оборудования или изменение санитарных требований. Оценка проводится двумя независимыми экспертами, расхождения обсуждаются, после чего фиксируется согласованная балльная оценка. Такой порядок снижает субъективность и делает дальнейшие расчёты воспроизводимыми.

Таблица 1 – Реестр ключевых рисков проекта

Код	Риск	Причина	Вероятность	Влияние	Уровень
R1	Снижение потока посетителей	Ошибка в оценке локации	4	5	Высокий
R2	Рост арендной платы	Пересмотр условий договора	3	4	Средний
R3	Сбой оборудования	Отсутствие сервисного контракта	3	3	Средний
R4	Кадровый дефицит	Сезонный отток персонала	4	3	Средний
R5	Изменение санитарных требований	Новые нормативные акты	2	4	Умеренный

Источник: Составлено автором на основе экспертных оценок

2 Количественная оценка и сценарии развития

Количественная оценка переводит выявленные угрозы в измеримые параметры проекта. Для кофейни самообслуживания выбраны три сценария: пессимистичный, базовый и оптимистичный. В каждом сценарии задаются

значения среднего чека, количества заказов в день и выручки за первый год. Разница между сценариями показывает диапазон возможных отклонений от базового плана и помогает определить допустимый запас прочности.

Сценарии не заменяют полный финансовый расчёт, а дополняют его. Если пессимистичный сценарий приводит к отрицательному чистому приведённому эффекту, проект требует дополнительных мер: снижения постоянных затрат, пересмотра арендной ставки или поэтапного запуска. В демонстрационном примере базовый сценарий сохраняет положительный эффект, а пессимистичный показывает необходимость резерва на покрытие убытков начального периода.

Таблица 2 – Сценарная оценка ключевых показателей проекта

Показатель	Пессимистичный	Базовый	Оптимистичный
Средний чек, руб.	210	260	300
Заказы в день, ед.	95	130	155
Выручка за 12 мес., тыс. руб.	7280	12340	16970
Чистый приведённый эффект, тыс. руб.	-820	1450	3020

Источник: Составлено автором по расчётным данным проекта

3 Анализ чувствительности ключевых параметров

Анализ чувствительности показывает, какой параметр сильнее всего влияет на экономический результат проекта. Поочерёдно изменяются средний чек, количество заказов, арендная плата и закупочные цены. Для каждого параметра фиксируется отклонение на десять процентов и пересчитывается чистый приведённый эффект. Такой подход позволяет понять, какие показатели требуют особенно тщательного контроля.

Наибольшая чувствительность наблюдается к количеству заказов и среднему чеку, поскольку они напрямую формируют выручку. Рост арендной платы влияет заметнее, чем изменение закупочных цен, из-за значительной доли постоянных затрат. Полученные результаты используются при разработке мероприятий: для наиболее чувствительных параметров устанавливаются контрольные пороги и периодичность мониторинга.

Таблица 3 – Чувствительность NPV к изменению параметров на 10%

Параметр	Изменение	NPV, тыс. руб.	Отклонение, %
Количество заказов	-10%	410	-71,7
Средний чек	-10%	520	-64,1
Арендная плата	+10%	980	-32,4
Закупочные цены	+10%	1110	-23,4

Источник: Составлено автором по расчётным данным проекта

4 План мероприятий по снижению рисков

План мероприятий связывает выявленные риски с конкретными действиями, сроками и ответственными. Для рыночных рисков предусмотрены предварительный анализ локации и пробный период работы. Для операционных — сервисный контракт на оборудование и резервный график персонала. Для финансовых — резервный фонд и поэтапное расширение ассортимента.

Мероприятия ранжируются по соотношению затрат и ожидаемого эффекта. Наиболее дорогие меры применяются только к критическим рискам, способным остановить проект или существенно ухудшить его экономику. По каждому мероприятию назначается ответственный и устанавливается контрольная дата. Это позволяет встроить управление рисками в обычный проектный график.

Таблица 4 – Мероприятия по снижению рисков

Риск	Мероприятие	Срок	Ответственный	Бюджет, тыс. руб.
R1	Пробный запуск на 30 дней	До открытия	Руководитель проекта	120
R2	Фиксация ставки в договоре	До открытия	Юрист	15
R3	Сервисный контракт	1 месяц	Операционный менеджер	80
R4	Резервный график персонала	2 месяца	HR-менеджер	45
R5	Юридический аудит требований	3 месяца	Юрист	30

Источник: Составлено автором

5 Мониторинг и распределение ответственности

Мониторинг рисков предполагает регулярное наблюдение за индикаторами, которые сигнализируют о приближении неблагоприятного события. Для каждого риска определяется показатель, периодичность проверки и пороговое значение. Например, снижение среднего числа заказов ниже установленного уровня требует пересмотра маркетингового плана. Результаты мониторинга фиксируются в кратком отчёте руководителя проекта.

Ответственность распределяется между участниками проекта в соответствии с их зоной контроля. Руководитель проекта отвечает за общую координацию, операционный менеджер — за оборудование и персонал, юрист — за договорные и нормативные вопросы. Такое распределение исключает дублирование функций и позволяет быстро принимать решения при изменении ситуации.

Таблица 5 – Периодичность мониторинга рисков

Риск	Показатель-индикатор	Периодичность	Порог
R1	Заказы в день, ед.	Еженедельно	Ниже 110
R2	Ставка аренды, руб./мес.	Ежеквартально	Рост более 8%
R3	Простои оборудования, ч	Ежедневно	Более 4 ч
R4	Текучесть персонала, %	Ежемесячно	Более 20%
R5	Изменения требований	Ежеквартально	Любое изменение

Источник: Составлено автором

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Раздел оценки рисков показывает, что проект открытия кофейни самообслуживания имеет управляемый, но не нулевой уровень неопределённости. Наиболее значимыми являются рыночные и операционные риски, связанные с потоком посетителей и стабильностью работы оборудования. Сценарный анализ и анализ чувствительности позволяют заранее определить границы допустимых отклонений и обосновать размер резервов.

Практическая ценность раздела состоит в связке качественных и количественных методов с планом конкретных мероприятий. Инвестор получает не только перечень угроз, но и механизм мониторинга, распределения ответственности и корректировки решений. Такой формат может использоваться в бизнес-плане как самостоятельный блок, не дублирующий расчёт эффективности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р 51897-2021. Менеджмент риска. Термины и определения. — Москва : Стандартинформ, 2021. — 16 с.
2. ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Менеджмент риска. Принципы и руководство. — Москва : Стандартинформ, 2019. — 24 с.
3. Балдин К. В. Управление рисками : учебное пособие / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. — 511 с.
4. Воробьев С. Н. Управление рисками в предпринимательской деятельности / С. Н. Воробьев, К. В. Балдин. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 482 с.
5. Грачёва М. В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта : учебник / М. В. Грачёва, А. Б. Секерин. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2022. — 544 с.
6. Ковалёв В. В. Анализ инвестиционных проектов : учебник / В. В. Ковалёв. — Москва : Проспект, 2020. — 608 с.
7. Лукасевич И. Я. Инвестиции : учебник / И. Я. Лукасевич. — Москва : Вузовский учебник, 2021. — 413 с.
8. Риск-менеджмент : учебник / под ред. И. Ю. Беляевой. — Москва : КНОРУС, 2022. — 372 с.
9. Тепман Л. Н. Управление рисками в условиях рынка / Л. Н. Тепман. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 287 с.
10. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. — Москва : Дашков и К, 2020. — 544 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Сводный реестр рисков проекта

В приложении приведён полный перечень рисков, использованный при построении карты рисков и сценарных расчётов.

Таблица А.1 – Сводный реестр рисков проекта

Код	Риск	Группа	Вероятность	Влияние	Уровень
R1	Снижение потока посетителей	Рыночный	4	5	Высокий
R2	Рост арендной платы	Финансовый	3	4	Средний
R3	Сбой оборудования	Операционный	3	3	Средний
R4	Кадровый дефицит	Операционный	4	3	Средний
R5	Изменение санитарных требований	Правовой	2	4	Умеренный