

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы бизнес планирования на предприятиях .....	8
1.1 Роль планирования финансово-экономической деятельности предприятий.....	8
1.2 Бизнес-план, как метод осуществления финансово-экономической деятельности предприятия.....	11
2 Государственное регулирование деятельности предприятий общественного питания .....	16
2.1 Особенности деятельности предприятий общественного питания.....	16
2.2 Типы предприятий общественного питания и организация обслуживания в них.....	22
2.3 Производственный процесс на предприятии.....	35
2.4 Организационная структура службы маркетинга на предприятии .....	41
3 Разработка бизнес-плана «Организация предприятия общественного питания».....	56
3.1 Резюме.....	56
3.2 Описание фирмы.....	57
3.3 Товары и услуги.....	58
3.4 Помещение и оборудование.....	60
3.5 Маркетинг.....	60
3.6 План производства.....	70
3.7 Организационный план.....	79
3.8 Финансовый план.....	83
Заключение.....	90
Список литературы.....	91
Приложения.....	93

## Введение

История предпринимательства в сфере обслуживания уходит своими корнями еще в эпоху древних Греции, Рима, Египта. И тогда и сейчас в этой сфере гостеприимство, являлось «секретным элементом» обслуживания. Практические исследования показывают, что с течением времени и национальных особенностей различных стран оно способно изменяться, также как кулинарная продукция, которая со временем приходит к определенному жанру искусства, уследить за бурным развитием которого и разобраться в невиданной пестроте его форм и стилей порой затруднительно.

Продукт предприятий общественного питания значительно шире, чем просто пища на тарелке. Сюда нужно включить физическую атмосферу, чистоту, комфортность, ощущение компетентности и заботы со стороны обслуживающего персонала.

В этой связи нельзя не выделить сотрудников первой линии, непосредственно контактирующих с посетителями. Поэтому большое внимание в данной работе уделяется управлению живыми ресурсами, как активами предприятия. Как за рубежом, так и у нас ресторан подобен театру. С каждым днем увеличивается количество заведений подобного рода, которые каждый по своему хотят выделиться из общего числа конкурентов, приобрести свое лицо, иметь определенный элемент театральности. Среди этого обилия особенно выделяются предприятия с национальной кухней. И в этой связи персонал играет первую роль. Возможно, в этом одна из причин того, что влияние психологического фактора человека в этой среде занимает самую важную позицию, учитывая то, что есть общепринятая тактика работы этой сферы.

Одна их главных проблем, стоящая как в России, так и за рубежом – это человек, удовлетворение его потребностей. А удовлетворение интересов гостя – закон кафе. У нас, повторяя банальную фразу «клиент всегда прав», многие думают на самом деле по-другому.

Ежемесячно регистрируются и открываются множество предприятий этой сферы обслуживания. Этот вид бизнеса развивается, обретая новые качественные черты. В нем происходят интереснейшие поиски синтеза национального и индивидуального. По мере роста и накопления опыта предпринимателей расширяется тематическое и образное содержание кулинарных и гастрономических изделий, которое укрепляет авторитет заведения.

Особенно важна культура обслуживания в условиях существующего экономического кризиса в стране, когда многие предприятия сервиса считают излишним «ублажение» потребителей. Но и в условиях финансовых трудностей можно обеспечить высокую культуру обслуживания, в частности за счет удовлетворения эмоциональных потребностей клиента при умелом учете их мотивов и желаний.

В острой конкурентной борьбе на рынке потребительских услуг победит именно то предприятие, на котором созданы все необходимые условия для высокой культуры обслуживания, в частности доверительная атмосфера при общении работника с клиентом.

Грамотно обслужить клиента – задача не из легких. Здесь требуется и высокое мастерство работника, и владение всеми тонкостями взаимодействия с клиентами. Для этого он должен быть хорошо профессионально подготовлен и обладать высокой личной культурой, должен быть не только тонким психологом, но и знатоком потребностей каждого клиента. Этому благоприятствуют такие личностные качества работника, как доброжелательность, спокойствие, общительность, аккуратность. Напротив, негативное влияние оказывают агрессивность, раздражительность, амбициозность, болтливость, упрямство, забывчивость.

У грамотного работника сервиса правила хорошего тона никогда не остаются на бумаге, а постоянно и полностью используются в обслуживании клиентов. Такой сотрудник получает удовольствие от создания радостного настроения клиенту.

Непрерывное улучшение результатов работы невозможно без тесного сотрудничества с поставщиками продуктов и оборудования, без более полной информации о действующих законах и упрощения существующих бюрократических формальностей.

Чем большими знаниями и опытом будут обладать клиенты, тем профессиональнее должен быть персонал. Нужно развивать в сотрудниках такое качество, которое можно назвать «прикладным разумом», то есть способность быстро анализировать собственные действия и каждые 10 секунд отвечать на вопрос: «Если бы я был на месте клиента, понравилось бы мне то, что я сейчас делаю, или нет?»

Будущие специалисты еще в стенах учебного заведения должны познать общие проблемы культуры сервиса. Не секрет, что успех работы в обслуживании клиентов во многом определяется и теоретической подготовкой, и тактическими знаниями работника.

Народная мудрость утверждает «Век живи – век учись!», поэтому никогда нельзя сказать, что работник знает все об общении с клиентами. Нет предела совершенству в нахождении индивидуального подхода к клиенту.

# 1 Теоретические основы бизнес-планирования на предприятии

## *1.1 Роль планирования финансово-экономической деятельности предприятий*

В настоящее время в России бурно протекает процесс формирования и совершенствования работы действующих предприятий различных форм собственности. Планирование является важнейшей частью предпринимательской деятельности.

Понятие «планирование деятельности фирмы» имеет два смысла.

Первый – общеэкономический, с точки зрения общей теории предприятия, ее природы.

Второй – контрольно-управленческий. Здесь планирование – одна из функций менеджмента, умение предвидеть будущее предприятия и использовать это предвидение.

Обе стороны планирования тесно связаны между собой. Возможность планирования, как конкретного вида деятельности, вытекает из природы фирмы, напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

Как показала практика, применение планирования создает важные преимущества:

- делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- проясняет возникающие проблемы;
- стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;
- улучшает координацию действий в организации;
- создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;
- увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;

- способствует более рациональному распределению ресурсов;
- улучшает контроль в организации.

Можно было бы предположить, что планирование ведет к достижению фирмой экономического успеха, который может быть выражен в высоких величинах оборота, прибыли, роста и других впечатляющих финансовых показателях. Некоторые специалисты по планированию пытаются найти конкретные примеры, которые могли бы подтвердить такую зависимость. Однако дальше отдельных предположений дело обычно не идет. Напротив, как показывает опыт, быстрый рост и большой успех фирмы очень часто не связаны с формальным планированием, а скорее являются следствием предпринимательского таланта, энергичного и решительного руководства фирмой. Более того, многие предприятия, в том числе и российские, начинают применять планирование в тот период своего развития, когда уже прошел этап бурного роста, когда проявляются проблемы в закреплении достигнутого успеха, обеспечении стабильности.

Для российских предприятий можно очертить две сферы, нуждающиеся в применении планирования:

- 1 Вновь созданные частные фирмы. Бурный процесс накопления капитала привел к увеличению и усложнению деятельности многих из этих фирм, а также к возникновению других факторов, создающих потребность в формах планирования, адекватных современному рыночному хозяйству. Главная проблема, связанная с применением планирования в этой сфере, - недоверие к формальному планированию, основанное на мнении, что бизнес — это умение «крутиться», правильно ориентироваться в текущей обстановке, а отсюда недостаточное внимание даже к не очень отдаленному будущему. Тем не менее, многие из крупных фирм начали создавать подразделения планирования, или, по крайней мере, ввели должность финансиста-плановика.

2 Государственные и бывшие государственные, ныне приватизированные предприятия. Для них функция планирования является традиционной. Однако их опыт планирования относится в основном к периоду централизованной экономики. Отсюда планирование на этих предприятиях носило вторичный характер, отражало плановую деятельность на центральном и отраслевом уровнях, и, следовательно, не предполагало серьезного умения анализировать и предвидеть собственные цели развития.

Поэтому, как организациям первого типа, так и государственным и приватизированным предприятиям необходимо заново осваивать опыт внутрифирменного планирования.

Современный рынок предъявляет серьезные требования к предприятию. Сложность и высокая подвижность происходящих на нем процессов создают новые предпосылки для более серьезного применения планирования. Основными факторами возрастающей роли планирования в современных условиях являются:

- увеличение размеров фирмы и усложнение форм ее деятельности;
- высокая нестабильность внешних условий и факторов;
- новый стиль руководства персоналом;
- усиление центробежных сил в экономической организации;

Возможности планирования в экономической организации предприятия ограничены рядом объективных и субъективных причин. Наиболее важными из них являются:

- неопределенность внешней (рыночной) среды;
- возможность слияния или поглощения другой фирмой;
- возможность монопольного установления цены реализации продукции;
- контрактные отношения;

Но в качестве выхода из такого положения можно предложить развитие и более тесное активное взаимодействие менеджеров и плановиков, как в

процессе плановой деятельности, так и в обсуждении общих вопросов работы фирмы.

## ***1.2 Бизнес-план, как метод осуществления финансово-экономической деятельности предприятия***

Планирование, бесспорно, необходимый элемент эффективной деятельности фирмы на рынке. Существует несколько подходов к разработке бизнес-плана [1]. Между ними очень много общего, однако отдельные различия все-таки существуют. Возможен, в частности, вариант, характеризуемый схемой (рисунок 1):



Рисунок 1 Схема разработки бизнес-плана

На первое место в данном случае ставится определение личных целей бизнесмена. После оценки ситуации как вне, так и внутри компании определяется главная цель. Затем можно перейти к разработке стратегии, которая представляет собой процесс конкретизации главной цели, разбивку ее на задачи и подзадачи. На каждом этапе реализации выбранной стратегии целесообразно вносить в план определенные коррективы, которые диктует реальный ход событий. Таким образом, вырабатывается оперативный план.



На основе долгосрочных тенденций и оперативного плана разрабатывается долгосрочный план.

Замысел плана всегда нуждается в тщательном обосновании и проверке на осуществимость. С этой целью его разворачивают в систему частных стратегий: товарно-рыночную, НИОКР (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы), систему развития потенциала и финансовую систему, которая реализуется на втором этапе планирования. Стратегия НИОКР является ведущей. Она выявляет и формирует комплекс разработок, наиболее актуальных для потребителя и соответствующих научно-техническому потенциалу предприятия.

По итогам разработки различных вариантов стратегии уточняются как ожидаемые размеры прибыли, так и потребности в капитальных вложениях. Эта информация поступает на вход финансовой стратегии, предназначенной для окончательного балансирования финансовых потребностей и определения размеров и форм привлечения заемных средств.

На третьем этапе формирования стратегического плана результатные данные по каналам обратной связи поступают на вход замысла плана с целью его корректировки. Окончательный вариант плана вместе с результатами анализа внешней среды, а также возможностей фирм оформляются в виде глобальной стратегии развития.

В целом можно сделать вывод, что перечисленные методики планирования весьма сходны и в основном дополняют друг друга, рассматривают бизнес-планирование с разных сторон и выделяет различные этапы планирования в качестве основных.

Особую роль в формировании бизнес-плана играют планы маркетинга. Раздел, посвященный маркетингу, является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем непосредственно говорится о характере намечаемого бизнеса и способах реализации проекта, благодаря которым можно рассчитывать на успех предприятия. Иными словами, цель этого раздела – разъяснить как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся на нем

обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара или услуг. Предприниматель должен представить здесь свой бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, как кредитный риск с заманчивыми перспективами. Маркетинг-план может быть сформирован по-разному в зависимости от вида бизнеса и сложности рынка.

Планы маркетинга обязательно включают в себя описание общей стратегии маркетинга, политики ценообразования, тактики рекламы продукции, ее реализации и послепродажного обслуживания, а также прогнозы объемов продаж.

При изложении тактики реализации продукции, целесообразно указать методы реализации (собственная торговая сеть, торговые представители, посредники), которые фирма могла бы использовать в ближайшее время и в долгосрочной перспективе, а также, любые специальные требования для реализации продукции. В бизнес-плане должно быть указано, как будет проводиться реализация, включая методы, транспортировку, страхование, кредитование, таможенные сборы и др.

В разделе «Реклама» составитель бизнес-плана должен указать, каким образом компания собирается привлекать внимание покупателей к выпускаемой продукции.

Немалое место в бизнес-плане отводится производственному планированию. Нужно, прежде всего, уделить должное внимание анализу продукции или услуг, характерных для данного бизнеса, поскольку вне зависимости от стратегических соображений бизнес не будет успешным, если не обеспечить привлекательность для рынка его товаров и услуг. Одна из задач этой части плана — характеристика в сжатой форме основных параметров товаров и услуг, предлагаемых данной фирмой. Важно, чтобы их привлекательные черты были освещены в простой и ясной форме (использование и привлекательность товаров и услуг, их разработка и развитие). Иногда бывает полезно представить список экспертов или потребителей, которые знакомы с упомянутым товаром или услугами и могут

дать о них благоприятный отзыв. Такие сведения могут быть представлены в форме письма или отчета и включены в виде приложения.

Основной целью производственного плана является предоставление информации по обеспеченности с производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства. В этот раздел необходимо включить такие сведения, как местоположение предприятия, виды требуемых производственных мощностей, необходимые производственные помещения, потребность в основных производственных фондах и рабочей силе.

В финансовом плане рассматриваются вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств на основе анализа текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации продукции на рынках в последующие периоды. Цель финансового плана – сформулировать и представить всеобъемлющую систему формулировок и проектировок, отражающих финансовые результаты деятельности компании. Этот раздел является наиболее важным для инвестора, т.к. именно из него он узнает, на какую прибыль он может рассчитывать.

В финансовый план обязательно включается оперативный план, отчет о доходах, отчет о денежных потоках и балансовый отчет [11].

Кратко охарактеризуем их. Оперативный план (отчет) отражает результаты взаимодействия фирмы и ее целевых рынков по каждому товару и рынку за определенный период. На фирме этот документ разрабатывается службой маркетинга. Совокупность показателей, предоставленная в оперативном плане, позволяет продемонстрировать руководству компании, какая доля рынка занята фирмой по каждому товару и какую предполагается завоевать в перспективе. Показатели определяются по каждому виду товара или услуги, что позволяет сравнивать их между собой по экономической эффективности. Такой прогноз обычно составляется на три года вперед, причем данные для первого и второго года следует приводить поквартально, т.к. для начального периода времени точно известны будущие покупатели

продукции. На каждый отчетный период рассматриваемая совокупность показателей рассчитывается на основе специального рыночного исследования. Это важно для последующего планирования закупок оборудования, затрат на рекламу и наем работников.

Таким образом, рассмотрев цели и сущность планирования, а также различные аспекты практики составления бизнес-планов, можно сделать заключение, что бизнес-план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии.

## **2 Государственное регулирование деятельности предприятий общественного питания**

### ***2.1 Особенности деятельности предприятий общественного питания***

Все кулинарные изделия, которые производит общественное питание, а также товары носят название продукции общественного питания.

К продукции собственного производства относят сырье и продукты, прошедшие кулинарную обработку и получившие вид кулинарного изделия [15].

Кроме обеденной продукции к продукции собственного производства относится так называемая прочая продукция: кондитерские изделия, выпечные изделия, горячие напитки, полуфабрикаты, бутерброды, мороженное и молочные продукты, если они реализуются через кухню или буфет, яйца, варенье и др.

К покупным товарам относятся продукты, которые приобретаются предприятиями общественного питания у промышленности или торговли без кулинарной обработки. Сюда входят: хлеб, хлебобулочные изделия, алкогольные напитки, пиво, консервы, реализуемые в банках; мороженное промышленной выработки, сырые яйца, фрукты, ягоды, виноград, цитрусовые и бахчевые культуры.

Его объем учитывается и планируется по розничным ценам общественного питания, т.е. с включением в цену наценок общественного питания.

В состав розничного товарооборота предприятий общественного питания включаются: оборот по продаже собственной продукции и покупных товаров непосредственно населению через обеденные залы, буфеты, в виде отпуска на дом, а также от реализации этой же продукции и товаров через магазины кулинарии, палатки, развозную и розничную сеть; оборот от реализации готовой продукции (блюд) и полуфабрикатов собственного производства различным предприятиям, организациям и учреждениям для питания обслуживаемого контингента.

Помимо реализации продукции населению для непосредственного потребления отдельные предприятия общественного питания продают полуфабрикаты, кондитерские и выпечные изделия другим предприятиям общественного питания для доработки или в розничную торговую сеть. Поскольку в данном случае отпуск продукции одними предприятиями другим не означает поступление продукта непосредственно потребителю и движение его продолжается, этот вид реализации относится к оптовому обороту общественного питания.

Совокупность розничного и оптового оборотов представляет собой валовой оборот общественного питания. Состав оборота общественного питания показан на рисунке 2.

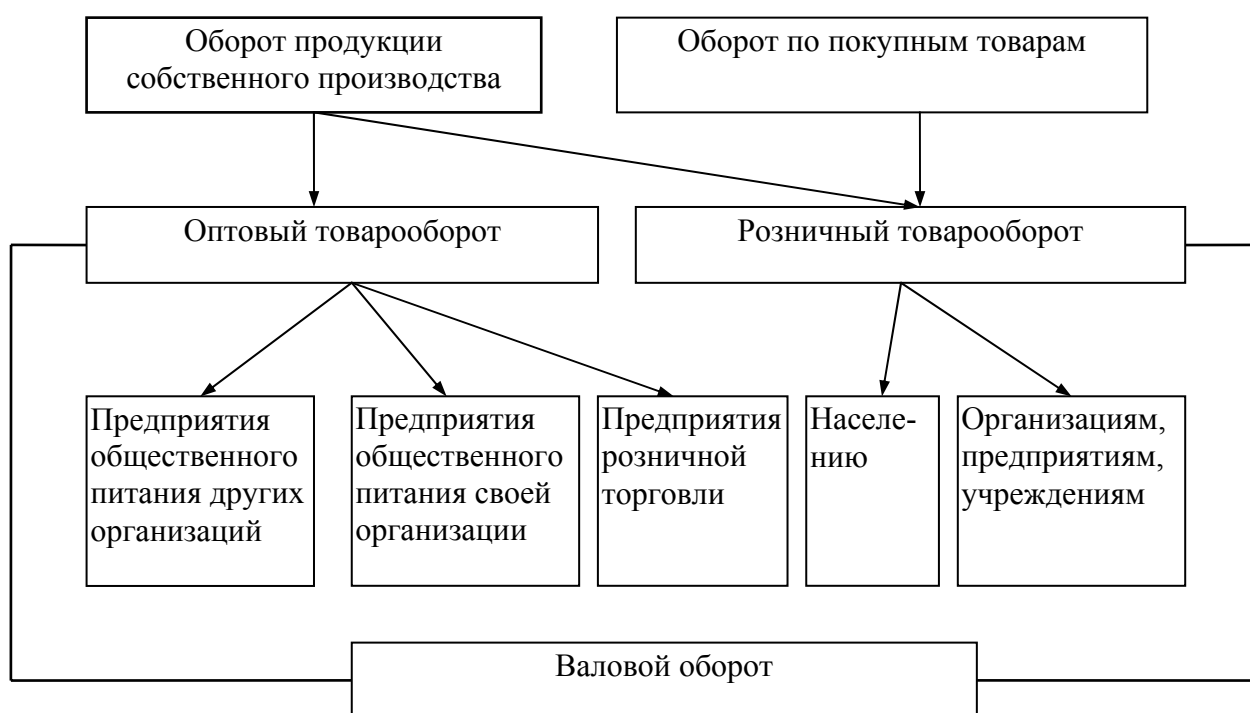


Рисунок 2 Состав оборот общественного питания.

Следует иметь в виду, что при определении размера валового оборота по тресту, объединению общественного питания необходимо исключать из общего оборота оптовый оборот по реализации продукции питания своей организации.

В противном случае возникнет повторный счет оборотов и у предприятия, отпустившего продукты, и у предприятия их получившего.

Для оборота общественного питания, являющегося составной частью розничного товарооборота России, характерны те же закономерности развития: непрерывный рост объема и высокие темпы роста, изменение размещения по экономическим районам и республикам, более быстрые темпы роста душевого оборота на селе по сравнению с городом и т.п.

Валовой доход торговых организаций и предприятий включает доходы от реализации товаров, готовой продукции, работ и услуг; доходы по операциям с тарой и другие доходы. Основную часть валового дохода составляют доходы от реализации товаров.

Доход от реализации товаров представляет собой разницу между розничной ценой, по которой товар продается, и ценой приобретения товара (оптовой ценой). Он характеризуется суммой и уровнем. Уровень этого дохода в розничной торговле рассчитывается как отношение суммы дохода к объему розничного товарооборота, умноженному на сто; в общественном питании при определении уровня дохода исходят из валового оборота по продажным ценам.

К доходам от неторговой деятельности относятся: доходы производственных предприятий торговли, доходы от реализации работ и услуг по бытовому обслуживанию и коммунальному хозяйству, доходы по операциям с тарой, возмещение из бюджета торгующим организациям плановых затрат на закупку, транспортировку, хранение, переработку и реализацию картофеля, овощей, не покрываемых розничными ценами и другие доходы.

Внереализационные доходы включают получение пени, неустойки и штрафы за нарушение договоров поставки, несвоевременную оплату счетов, выручку от реализации излишков товарно-материальных ценностей, выявленных при инвентаризации.

К непланируемым расходам и потерям, возмещаемым за счет доходов, относятся убытки от списания доходов (долгов) за истечением сроков

давности, по недостаткам, дебиторской задолженности, растратам, штрафам, пени и неустойки уплаченные; потери товарно-материальных ценностей сверх норм естественной убыли; большая часть непланируемых потерь падает на списание безнадежных долгов и дебиторской задолженности, на уплату штрафов, пени и неустойки.

Услуги общественного питания оказываются в ресторанах, кафе, барах, столовых, закусочных и других местах общественного питания, типы которых, а для ресторанов и баров также их классы (люкс, высший, первый) определяются исполнителем в соответствии с государственным стандартом [15].

Режим работы для предприятий общественного питания:

- государственной или муниципальной организации устанавливается по решению органов исполнительной власти и органов местного самоуправления;

- иной организационно-правовой формы, а также индивидуального предпринимателя устанавливаются ими самостоятельно.

Исполнитель обязан соблюдать установленные в государственных стандартах, санитарных, противопожарных правилах, технологических нормативах, других правилах и нормативных документах обязательные требования к качеству услуг, их безопасности для жизни, здоровья людей, окружающей среды и имущества.

В предприятии общественного питания должны быть следующие документы:

- свидетельство о государственной регистрации предпринимателя без образования юридического лица или устав предприятия;

- документы, подтверждающие принадлежность торгового объекта юридическому или физическому лицу (договор аренды, субаренды, свидетельство о праве собственности, технический паспорт);

- свидетельство об уплате единого налога на вменённый доход или временный патент на право торговли;



- при реализации алкогольной продукции – лицензия на розничную торговлю алкогольной продукцией, свидетельство об уплате лицензионного сбора за право торговли винно-водочными изделиями; документы, подтверждающие легальность производства и оборота алкогольной продукции на территории Российской Федерации: копия справки к товарно-транспортной накладной или копия справки к грузовой таможенной декларации для импортной продукции, заверенные оригиналом оттиска печати розничного торгового предприятия и оригиналом оттиска печати предыдущего собственника товара, имеющего соответственно лицензию на оптовую торговлю алкогольной продукцией; копии лицензий оптовых поставщиков; на каждой единице алкогольной продукции должны быть акцизные или специальные марки;

- документы, подтверждающие сертификацию товаров и услуг;
- товарно-транспортные накладные на все товары;
- свидетельства о метрологической поверке весоизмерительного оборудования; мерных сосудов;
- санитарные книжки для работников;
- трудовые соглашения или договоры о найме работников предприятия;
- ассортиментный перечень производимой продукции.

В предприятии общественного питания должна быть размещена в удобных для ознакомления местах следующая информация для потребителей [20]:

- информация на вывеске о фирменном наименовании организации, её юридическом адресе, типе, классе, режиме работы предприятия;

- для индивидуального предпринимателя – информация о государственной регистрации и наименовании зарегистрировавшего его органа;

- информация об услугах: перечень услуг и условия их оказания; цены и условия оплаты услуг; фирменное наименование предлагаемой продукции с указанием способов приготовления блюд и входящих в них основных ингредиентов; сведения о весе (объёме) порций готовых блюд продукции

общественного питания; ёмкости бутылки и объёме порций алкогольных напитков; обозначения нормативных документов, требованиям которых должна соответствовать продукция и услуга; сведения о сертификации услуг;

- правила оказания услуг общественного питания в доступной и наглядной форме;

- текст Закона РФ «О защите прав потребителей»;

- при реализации алкогольной продукции – информация с указанием номера лицензии на торговлю алкогольной продукцией, срока её действия и органа, выдавшего её; правила продажи алкогольной продукции, утверждённые постановлением Правительства Российской Федерации от 19.08.1996г. №987 (в редакции постановления Правительства РФ от 13.10.99г. №1150), Закон РФ № 171 от 23.11.99г. «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта и алкогольной и спиртосодержащей продукции» (в редакции Закона РФ № 18-ФЗ от 9.01.1999 года) [19].

- о внеочередном обслуживании отдельных категорий граждан;

- адреса и телефоны вышестоящей организации (владельца предприятия), управления потребительского рынка и услуг, отдела по защите прав потребителей.

- книга отзывов и предложений

Исполнитель обязан оказать потребителю услуги, качество которых соответствует обязательным требованиям нормативных документов и условиям заказа в согласованные с потребителем сроки.

Потребитель обязан оплатить оказываемые услуги в сроки и в порядке, которые согласованы с исполнителем. Исполнитель обязан выдать потребителю документ, подтверждающий их оплату – кассовый чек, счет.

Исполнитель обязан предоставить потребителю возможность проверки объёма (массы) предлагаемой ему продукции общественного питания.

К оказанию услуг, связанных непосредственно с процессом производства продукции общественного питания и обслуживанием

потребителей, допускаются работники, прошедшие специальную подготовку и профилактические медосмотры в соответствии с требованиями нормативных документов.

При нарушении сроков исполнения предварительного заказа, при обнаружении недостатков потребитель вправе требовать по своему выбору:

- назначить новый срок исполнения услуги;
- потребовать уменьшения цены за услугу;
- потребовать безвозмездного устранения недостатков;
- отказаться от услуги;
- полного возмещения убытков.

Потребитель вправе в любое время отказаться от заказанной им услуги при условии оплаты исполнителю фактически понесённых расходов.

К отношениям, возникающим при оказании услуг в части, не урегулированной настоящими правилами, применяются правила продажи отдельных видов продовольственных и непродовольственных товаров.

## ***2.2 Типы предприятий общественного питания и организация обслуживания в них.***

Общественное питание как отрасль народного хозяйства представляет собой совокупность предприятий, объединенных по характеру перерабатываемого сырья и выпускаемой продукции, организации производства и формы обслуживания населения.

Общественное питание выполняет три взаимосвязанные функции: производство готовой продукции, ее реализацию и организацию потребления. Деятельность предприятий общественного питания в процессе выполнения этих трех функций характеризуется рядом признаков, сближающих их с предприятиями пищевой промышленности и розничной торговли.

По характеру организации производства предприятия общественного питания имеют ряд общих черт с предприятиями пищевой промышленности.

Однако от предприятий пищевой промышленности предприятия общественного питания отличаются тем, что на них не только организуется производство готовой кулинарной продукции, но и осуществляется ее реализация в специально оборудованных помещениях. Продукция предприятий общественного питания не выдерживает длительных сроков хранения и, как правило, должна реализовываться непосредственно после изготовления. Продукция предприятий пищевой промышленности может храниться сравнительно длительное время и реализуется за пределами предприятий-изготовителей.

Выполнение функции реализации сближает предприятия общественного питания с предприятиями розничной торговли. Предприятия общественного питания, как и предприятия розничной торговли, реализуют продукцию населения в обмен на его денежные доходы. Общественное питание организационно входит в состав торговли. Его оборот составляет более 10% общего розничного товарооборота государственной и индивидуальной торговли страны. Однако по характеру реализации продукции предприятия общественного питания существенно отличаются от предприятий розничной торговли, так как они не только реализуют, но и организуют потребление готовых блюд и кулинарных изделий и предоставляют населению различные виды услуг.

Более двух третей реализуемой предприятиями общественного питания продукции является продукцией собственного производства, а в заводских и фабричных столовых удельный вес ее товарообороте достигает 80% и даже 90%.

До 90% труда, затрачиваемого в общественном питании, является производительным, то есть связанным с созданием новых потребительских стоимостей. Поэтому в классификации отраслей народного хозяйства общественное питание относится к сфере материального производства.

Основными задачами предприятий общественного питания являются наиболее полное удовлетворение спросов населения, улучшения качества выпускаемой продукции, повышение культуры обслуживания.

Общественное питание осуществляется в двух формах:

- питание, организуемое государственными и индивидуальными предприятиями;
- бесплатное или льготное питание, организуемое органами социально-культурными учреждениями.

Основными задачами общественного питания являются:

- увеличение общего объема товарооборота общественного питания в соответствии с ростом денежных доходов населения и увеличением ресурсов продовольственных товаров;
- рост объема выпуска продукции собственного производства, улучшение ее ассортимента и повышение качества;
- повышение доли продукции собственного производства в объеме товарооборота общественного питания;
- повышение удельного веса общественного питания в снабжении населения продовольственными товарами;
- развитие и совершенствование материально-технической базы отрасли;
- широкое внедрение прогрессивных форм и методов обслуживания населения;
- совершенствование планирования и экономического стимулирования;
- повышение экономической эффективности предприятий общественного питания.

Предприятия общественного питания могут классифицироваться по разным критериям [19]. По производственно-торговому признаку (с учетом выполнения функций по приготовлению и реализации пищи) предприятия общественного питания делятся на: заготовочные и доготовочные.

Заготовочные предприятия - механизированные предприятия предназначенные для централизованного выпуска полуфабрикатов, а также кулинарных и мучных кондитерских изделий. Это фабрики кулинарных изделий и полуфабрикатов, специализированные цехи по производству полуфабрикатов, кулинарные фабрики, фабрики-кухни, фабрики

быстрозамороженных блюд и другие. Эти предприятия оснащены современным высокопроизводительным оборудованием - поточно-механизированными и автоматизированными линиями, автоматами. Из заготовочных предприятий полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия, быстрозамороженные блюда поступают на предприятия доготовочные.

Доготовочные предприятия - небольшие предприятия, работающие на полуфабрикатах высокой степени готовности и готовых охлажденных блюдах, которые поступают из заготовочных предприятия общественного питания. К ним относят: столовые доготовочные и столовые раздаточные, вагоны рестораны, кафе, закусочные, буфеты и т.д.

Предприятия с полным циклом производства - осуществляют обработку сырья, выпускают полуфабрикаты и готовую продукцию, а затем сами реализуют ее в залах, буфетах, магазинах кулинарии.

В России классификация предприятий питания по типам выполняется в зависимости от формы обслуживания потребителей, характера деятельности, ассортимента реализуемых блюд. Учитываются также особенности интерьера, музыкального сопровождения, мебелировки, столовой посуды и белья, приборов. К основным типам предприятий относят: ресторан, кафе, столовая, закусочная, буфет, бар и др. [19].

Ресторан - считается наиболее комфортабельным предприятием питания с самым широким ассортиментом блюд сложного приготовления. В ресторане высокий уровень обслуживания сочетается с организацией отдыха посетителей. В ресторане потребителям предоставляют в основном обеды и ужины, а при обслуживании туристических групп может быть и полный рацион питания.

Рестораны размещают преимущественно на центральных, оживленных улицах, в аэропортах, на пристанях, теплоходах, морских судах, при гостиницах, мотелях, в центрах туризма и местах массового отдыха.

Кафе - предприятие общественного питания, предназначенное для производства и реализации блюд менее сложного приготовления в

ограниченном ассортименте, а также разнообразных горячих и холодных напитков, мучных кондитерских изделий, сладких блюд. В зависимости от ассортимента продукции кафе подразделяют на две группы: общего типа и специализированные (кафе - кондитерская, кафе - мороженное, детское, кафе национальной кухни и т.д.).

Столовая - наиболее распространенный тип предприятия общественного питания. Основное назначение - приготовление и реализация потребителям преимущественно продукции собственного производства.

Закусочная - предприятие быстрого обслуживания. Ассортимент закусовых - холодные и горячие блюда, сосиски, сардельки, пельмени, вареники, яичницы, а также напитки. Наиболее широко распространены специализированные закусовые: пельменная, вареничная, шашлычная, блинная, пирожковая, сосисочная, бутербродная и т.д. Закусовые имеют высокую пропускную способность и размещаются в оживленных местах, по пути движения туристских маршрутов.

Бар - специализированное предприятие быстрого обслуживания, предназначенное для реализации смешанных, натуральных и крепкоалкогольных напитков в широком ассортименте. В баре также реализуют блюда, закуски и кондитерские изделия. Назначение бара - предоставить возможность посетителям отдохнуть в уютной обстановке, послушать музыку, посмотреть выступление артистов или какое-то шоу. Бары в зависимости от ассортимента делят на пивные, винные, молочные, коктейль-холы и коктейль-бары. Коктейль-хол отличается от коктейль-бара лишь большей вместимостью зала, а также более разнообразным оборудованием. Наиболее распространенные закуски в барах - сырны палочки, канапе, тарталетки, маслины, оливки, соленый миндаль, фисташки. Бары размещают в торговых центрах, при ресторанах, при крупных музеях и т.д.

В зависимости от метода обслуживания предприятия общественного питания подразделяют на обслуживание с помощью официантов, самообслуживание и предприятия смешанного обслуживания.

По ассортименту питания услуга общественного питания подразделяется на комплексное питание, питание по выбору, питание по предварительному заказу, в том числе по обслуживанию приемов, юбилеев, банкетов и других мероприятий.

Кроме того предприятия питания специализируются на национальных блюдах (европейская, корейская, китайская, грузинская, еврейская и другие кухни). Предприятия классифицируются также по числу посадочных мест, режиму работы - круглосуточные, с ограничением по времени.

Организации обслуживания посетителей в предприятиях общественного питания бывает разных стилей [15]:

#### 1 Обслуживание по-французски

Это самый сложный и дорогой вид обслуживания, он мало распространен и требует подготовленного персонала. Официант использует вспомогательный столик, на котором заканчивается приготовление пищи и определяются порции. Что касается соусов и некоторых десертов, то заправку выполняют на тележке. Здесь присутствует одна очень оригинальная и редкая деталь: перед подачей блюдо предлагают на пробу гостю или «лидеру» группы гостей (для одобрения, как вина). Сокращенный вариант обслуживания по-французски применяют в старых престижных гостиницах и в ресторанах, где шеф-повар завершает приготовление блюд на глазах у клиентов. Этот вид обслуживания иногда неверно считают обслуживанием по-английски.

#### 2 Обслуживание по-русски.

Официант подает на стол блюдо на несколько порций. И гости берут еду сами.

#### 3 Обслуживание по-английски.

Еду подают на одном блюде для всех сидящих за столиком и официант наполняет тарелки гостей. Обслуживание по-английски также называют семейным стилем.

#### 4 Обслуживание по-американски.



Благодаря практичности, низким расходам и удобству, обслуживание по-американски стало одним из самых распространенных в мире. Этот вид обслуживания, который не требует специального обучения персонала. Заказную еду раскладывают по порциям на тарелки на кухне. Таким образом, клиенты получают уже готовое блюдо: нужно только любезно его подать.

#### 5 Самообслуживание.

Иногда самообслуживание (шведский стол) неверно называют буфетом. На самом деле между ними есть разница. При традиционном самообслуживании в зале находится единственный прилавок, на котором по порядку выставлены закуски, первые, вторые блюда из рыбы и мяса, овощи, сыры, десерты. Клиент, проходя вдоль прилавка, может выбрать те блюда, которые ему больше нравятся. Еду накладывает в тарелки сам клиент либо это делает официант.

Быстрота – одно из самых ценных достоинств самообслуживания. К тому же клиенты всегда могут видеть блюдо, прежде чем его выбрать.

#### 6 Обслуживание – буфет.

При таком обслуживании блюда выставлены на разных столах (островах). Клиенты могут сами брать пищу. Часто первые блюда и блюда из мяса или рыбы раздает официант.

Каждое предприятие разрабатывает свой стиль. Одни используют единственный способ обслуживания, другие предпочитают сразу несколько. Так что, выбирая свой стиль, нужно помнить: самое хорошее обслуживание – это обслуживание, подстроенное под клиента.

Только хозяин предприятия должен решить, какой вид обслуживания наиболее подходит для его клиентов. Но стоит придерживаться основных правил. Не важно, какой стиль обслуживания в ресторане, - все равно следует соблюдать 7 правил [26]. Никто никогда не утверждал их, но они стали правилами общественной жизни и имеют всемирное значение:

- 1) Подавайте (и убирайте) блюда, подходя к клиенту с левой стороны и используя левую руку.

- 2) Разливайте напитки (и заменяйте бокалы) подходя к клиенту с правой стороны и используя правую руку.
- 3) При подаче блюда на стол держите тарелку так, чтобы четыре пальца находились под тарелкой, а большой палец немного возвышался над ее краем. Никогда не прикасайтесь к внутренней стороне тарелки.
- 4) Столовые приборы следует брать за ручки.
- 5) Бокалы следует брать за ножки.
- 6) Никогда не берите в руки бокалы, чтобы наполнить их.
- 7) Не убирайте тарелки, пока все гости не закончат трапезу.

Каждый хозяин предприятия, каждый официант должен знать эти правила и соблюдать их, хотя и осторожно: некоторые люди могут иметь иное мнение. Но это не столь важная проблема. Клиенты на самом деле обращают внимание на общую застольную атмосферу ресторана и на красоту движений персонала, так что не страшно, если официант подойдет с левой стороны, когда надо – с правой.

Лучше, если официант допустит небольшую техническую ошибку, но обслужит гостей красиво и элегантно, чем наоборот.

Поскольку никому нравится, если с ним обращаются грубо, невежливо, или, что еще хуже, относятся к нему равнодушно, поскольку клиенты возвращаются, только если их любезно встречают, то стоит их баловать и доставлять им удовольствие.

Клиенту вряд ли понравится, если ему придется жестикулировать, чтобы привлечь внимание официанта или других работников, обращающих больше внимания на процедуры, чем на клиентов. Чтобы избежать подобной ситуации, нужно больше уделять внимания клиенту.

Когда клиент хочет, например, поменять заказ, попросить, другую бутылку вина или счет, он требует к себе внимания, более того, он ожидает предупредительности. Вот почему застольная атмосфера – ключевой элемент

обслуживания: нужно не просто удовлетворить клиента – нужно доставить ему удовольствие.

Необходимо, чтобы персонал был хорошо обученным, готовым создать приятную застольную атмосферу, улыбающимся. Каждый должен играть свою роль. Обслуживание будет лучше, если сотрудники:

- любят клиентов и стараются понять их требования и желания;
- уважают: клиентов и своих коллег;
- хорошо понимают сообщения клиентов;
- умеют настраиваться на клиентов;
- уверены, что их профессия престижна.

Поведение персонала и его способность общаться с клиентами – показатели качества обслуживания ресторана.

Как объяснить персоналу, что такое застольная атмосфера, и сделать так, чтобы он мог создавать ее?

Первый этап: Нужно уметь предугадывать желания клиентов. Имея опыт, можно понять, каковы клиенты и чего они ждут от предприятия.

Нужно задуматься о том, как себя чувствует человек, вынужденный прийти в ресторан один. Или поставить себя на его место, когда официант не обращает внимание на их нетерпеливых и голодных детей.

Все бывают клиентами ресторана. Нужно наблюдать, как относятся к клиентам персонал и использовать личный опыт, чтобы понять, как следует обращаться с клиентами.

Принимая гостя, предлагая ему меню, принимая заказ необходимо уделять ему особое внимание, дать ему высказаться, внимательно слушая его. Это самый хороший способ узнать его желания и настроение. Даже если клиент молчалив и неподвижно сидит за столом, все равно он общается с персоналом. Нужно уметь читать его молчаливые желания.

Чтобы угадать требования клиента, нужно поставить себя на его место.

Клиентов приходится обслуживать, в основном, в стандартных ситуациях, когда они:

- спешат или имеют достаточно времени;
- не хотят тратить слишком много денег или, наоборот, не жалеют их;
- обращают внимание на гастрономические предложения или безразличны к ним;
- не понимают меню или заранее знают, что заказать и т.д.

К этим примерам можно добавить и многие другие. Хозяин ресторана должен определить оптимальный стандарт работы персонала ресторана, но в каждом особом случае официанты самостоятельно решают возникающие проблемы на основе собственного опыта.

Как официант по одежде, выражению лица, интонациям и движениям клиента может попытаться предугадать его желания, так и клиент, наблюдая за обслуживающим персоналом, может делать определенные выводы [25].

Таблица 1 Памятка для сотрудников ресторана

<b>Что вы видите</b>		<b>Что это может значить</b>
<b>1</b>		<b>2</b>
<b>Одежда</b>	Пиджак с галстуком	Большинство клиентов так одеты. Ищите подробности
	Спортивная	Они хотят веселиться. Предпочитают веселиться, не соблюдая формальностей, они невнимательны
	Темный костюм	Может быть деловой обед: формальное обслуживание
	Строгие или нарядные костюмы	Будьте готовы к празднованию: шампанское, специальные десерты
	Часы, сумка обувь	Обращайте внимание на марку, состояние
<b>Возраст</b>	Маленькие дети	Дополнительные салфетки, стаканчики, детские стулья, специальное меню
	Подростки	Напитки и соки
	Молодые люди	Неформальное обслуживание: пиво, обильная пища
	Взрослые (старше 40 лет)	Традиционный прием, учтивость, уважение, привычная горячая пища, зубочистки
	Пожилые люди	Маленькие порции, не очень острая пища, они не любят ждать, любят общение

	1	2
<b>Группы</b>	Спортивные	
	Группы одного пола	Неформальное обслуживание
	Семьи с пожилыми людьми	Соблюдайте возрастную субординацию, будьте учтивы и оказывайте внимание детям
<b>Действия</b>	Меню закрыто, лежит на столе	Клиент готов заказывать
	Клиент смотрит в зал	Клиент ищет официанта
	Руки сложены на груди, глаза в верх	Необходимо быстро обслужить клиента, он нетерпелив
	Клиент смотрит на часы	Клиент раздражен
<b>Общение</b>	Клиент любит поговорить	Слушайте его, проявляя уважение
	Клиент молчалив	Будьте терпеливы, сделайте необходимые пояснения, успокойте его
	Клиент чувствует себя неуверенно	Помогите ему советами, объясните, что к чему
	Клиент не знает, что делать	Используйте искусство внушения, обратите внимание на специальное предложение шефа

Второй этап. Как узнать, что думает клиент (см. таблицу 2).

Таблица 2 Практические рекомендации для работников ресторанов

<b>Персонал</b>	<b>Что думает клиент</b>
1	2
Веселые лица	Я больше люблю, когда меня обслуживают веселые и спокойные люди. Наконец-то я их нашел
Спокойные лица	Этим людям нравится их работа
Серьезные лица	Что-то в этом ресторане не так... Надеюсь, что все обойдется
Не очень ухоженные лица	Возможно это предубеждение, но официант с неопрятной бородой заставляет меня думать, что обслуживание будет неаккуратным и вялым. Если при этом официант еще и не причесан, с холодным безразличным взглядом, неулыбчивый, то я предвижу ужасное обслуживание

1	2
Внешний вид	Я никогда не ошибаюсь: если персонал аккуратно причесан, с ухоженными ногтями, в чистой и отглаженной форме, в обуви с нестоптанными каблуками – значит, я в ресторане с отличным обслуживанием
Движения	Не очень приятно, если тебя обслуживает официант, чрезмерно жестикулирующий или едва передвигающий ноги

Третий этап. Каково мнение клиента о ресторане. Оно создается на основе собственных представлений гостя (см. таблицу 3).

Таблица 3 Показатели уровня обслуживания клиента

Показатель обслуживания	Представление клиента
1	2
Обслуживание быстрое	У клиентов принимают заказ через минуту после того, как они сели за столик, закуски подают не позднее, чем через пять минут и т.д.
Цикл обслуживания хорошо организован	Цикл обслуживания делиться на несколько фаз- от закусок до дижестива
Меню соответствует клиентам	90 процентов блюд в меню вызывают интерес клиентов
Персонал помогает клиентам при выборе блюд	Персоналу хорошо известно, что есть в меню и на кухне. Он дает подробные объяснения
Персонал предупреждает требования клиентов	Клиенты не должны просить вино, когда оно заканчивается. Семьям с маленькими детьми сразу же предоставляю детский стул, даже если об этом не просят
Персонал умеет общаться	Те, кто обслуживают, улыбаются, помогают друг другу. Даже в часы пик каждый клиент получает то, что он заказал, без лишних вопросов: «Это вы заказал лапшу»
Персонал следит за ходом трапезы	Официант проверяет, что все в порядке, по крайней мере два раза в течение обеда

1	2
Обслуживание контролируется	Метродотель должен представиться клиенту до того, как последний сделает заказ. В этом случае клиент будет чувствовать себя застрахованным при конфликте с официантом. Метродотель общается с гостями за каждым столиком, по крайней мере один раз
Персонал вежлив и приятен	Персонал улыбается, все довольны (это заметно по спокойной работе), тепло относятся к клиентам
Персонал умеет хорошо держать себя	Официант всегда смотрит в глаза клиенту, когда разговаривает, не трогает лицо или волосы руками
Хорошо организована работа с рекламациями	Все, кто выражал недовольство, уходят удовлетворенными, с желанием вернуться
Персонал внимателен и аккуратен	По крайней мере, 10 сотрудников ежедневно благодарят за умелое обслуживание

Четвертый этап. Как общаться. Как уже отмечалось, следует баловать гостей и доставлять им удовольствие. Когда появляется клиент, нужно обязательно встретить и поприветствовать его, независимо от того, чем в данный момент занят официант. Подобно тому как принимают гостей дома: им уделяют особое внимание.

Если клиенту приходится ждать, потому что еще не подошли его друзья или стол еще не готов, можно пригласить его в бар и предложит аперитив. Если все столики заняты, и в ближайшее время ни один из них не освободиться, не нужно сообщать это с нескрываемой радостью, извинитесь и преподнесите клиенту сувенир, меню – что-то, что сможет ему напомнить о вашем ресторане и забыть неприятности.

Когда клиент садится за столик, он оказывается в руках официанта – до момента, когда получит счет: необходимо оправдать его доверие.

Следует попытаться понять, что желает клиент. Необходимо обращать внимание на самые мелкие подробности, когда:

- усаживаете клиента за столик;
- подаете аперитив;

- рассказываете о блюдах в меню и принимаете заказ;
- приносите закуски;
- подаете основные блюда;
- предлагаете десерт, дижестив.

Нужно быть особенно внимательным, когда предоставляете клиентам счет, рассчитываетесь оставьте в ящике грязные и испорченные купюры).

Слушать, предлагать и подавать: это долг владельца ресторана и долг официанта.

Чтобы работать официантом, не обязательно иметь большой опыт или призвание. Эту профессию можно освоить очень быстро. Нужно повторять приветствия, учиться представлять меню, выдумывать интересные и интригующие описания блюд вместо банальных и привычных.

### ***2.3 Производственный процесс на предприятии.***

Производственные помещения: горячий цех, холодный цех, кладовая, мойка.

Торговые помещения: обеденный зал, вестибюль.

В холодном цехе я буду готовить холодные блюда и закуски, бутерброды, сладкие блюда и холодные супы. Поскольку здесь значительное количество блюд и изделий не подвергаются тепловой обработке, то необходимо соблюдать санитарные правила при организации технологического процесса. Окна в холодном цехе должны выходить на север или северо-запад. Все холодные блюда и закуски готовят непосредственно перед отпуском потребителю. Холодный цех располагается таким образом, чтоб достигалась кратчайшая связь с моечной столовой посуды.

В овощном цехе я буду обрабатывать сырье, готовить полуфабрикаты. Овощной цех располагается так, чтобы он имел удобное сообщение с холодным цехом. В барах, где обрабатывают небольшой объем сырья, организуют общие рабочие места для обработки картофеля и корнеплодов.



Различные технологические процессы и операции выполняют последовательно на одном и том же оборудовании.

В мясном цехе я буду разделывать мясо, рыбу и сырые мясные продукты.

Готовить полуфабрикаты. Основное освещение в цехе дневное. Дополнительное освещение – лампы дневного света. Пол плиточный. В цехе две ванны для мяса и рыбы. В цехе установлен электропривод МИМ-500, три производственных стола, деревянная колода для рубки мяса и инвентарь.

В горячем цеху я буду готовить горячие закуски, вторые блюда, горячие напитки, мучные кондитерские изделия, горячие бутерброды. В помещении горячего цеха должна быть вытяжка, вентиляция, кондиционеры. Необходимо соблюдать технику безопасности и санитарные требования.

Кладовая – в ней я буду хранить краткосрочно продукты, безалкогольные и вино-водочные изделия. Сроки хранения в кладовой зависят от его типа, района расположения, климатических условий данной местности.

В мойке я буду мыть грязные приборы, посуду, инвентарь. Запрещается мыть посуду разного назначения в одной и той же воде.

Обеденный зал. Это основное помещение кафе, где я обслуживаю потребителей. Зал должен быть удобным и привлекательным. В зале потребитель должен быть обеспечен определенной степенью уединенности, интимности. Освещение лучше иметь не очень яркое для того, чтобы свет отражался от стен и потолка в зависимости от светильников. В создании комфорта зала важную роль играют: освещение, акустика, вентиляция, сервировка столов., музыка и т.д. Зал должен иметь связь с холодным цехом и моечной столовой посуды.

#### *Оборудование.*

Машина – это совокупность механизма выполняющих определенную работу или преобразующих один вид энергии в другой в зависимости от назначения и видообработываемого продукта. Машины предприятия и питания можно подразделить на следующие группы: а) механическое

оборудование (машины для обработки овощей, машины для обработки мяса и рыбы, машины для приготовления теста, машины для нарезки хлеба и гастрономических продуктов, универсальные машины), б) тепловое оборудование, в) холодильное оборудование.

Картофелечистка МОК–250. После проверки, подают воду в камеру, включают машину и загружают картофель приблизительно на 50% объема камеры. Картофель должен быть чистым иначе быстро изнашиваются абразивы, а также картофель должен быть одинакового размера, иначе увеличится количество отходов, очистка в среднем длится 2 – 4 минуты, при этом отходы должны составлять не более 20%. По окончании работы машину промываем на холостом ходу, не промывать сверху из шланга, т.к. вода может попасть на электродвигатель.

Электромясорубка МИМ–500. Мясо, нарезанное кусочками подается в камеру, где захватывается вращающимся шнеком, подвигается к режущим ножам, которые измельчают продукты. После чего мясо продавливается шнеком через отверстие решеток.

Мясо должно быть освобождено от костей и сухожилий, не допускается работа на холостом ходу, размалывание сухарей и специй. Режим толкания к шнеку, что приводит к износу рабочих инструментов. Наживную гайку окончательно завинчивают. При включении электродвигателя до незначительного увеличения шума в редукторе. После окончания работы ножи, решетки и шнек извлекают специальным крючком, промывают горячей водой и высушивают, но не на горячих поверхностях.

Тестомешалка ТММ–1М. Загрузка дежи должна быть не более 50% для крутого теста и 80 до 90% для жидкого теста. Дежу вкатывают на плиту приподнятом месильном рычаге и оградительном щитках. Для скрепления дежи с приводом поворачивают ее до упора, после чего опускают рычаг и щитки. Во время замеса запрещается наклоняться над дежой, также брать пробу. После окончания работы и выключения машины, маховиком выводят рычаг в верхнее положение, поднимают ограждение и нажатием на педаль откатывают дежу.

Микроволновая печь СВЧ (сверхвысокой частоты). Тепловая обработка в электромашином поле. СВЧ относятся к объемным способам обработки при которых нагрев происходит по всему объема продукта. В СВЧ ток частоты 50 герц., чем больше частота тем больше выделения теплоты. Электромагнитные волны поступают в камеру, где образуется магнитное поле СВЧ, которое заставляет колебаться молекулы продукта. Вибрация приводит к взаимному трению при чем в больших количествах. Особенностью приготовления пищи, что теплота возникает в самом продукте.

Электрокипятильник КНЭ–100М. Открыть вентиль на водопроводе, проверить уровень воды в трубе переливной / от 6 до 8 см. ниже кромки трубы/. Проверить работу поплавка, в процессе работы регулярно разбирать кипятилок, первые 3-5мин. сливают, т.к. вода может быть не кипяченой. Следить за сигнальной трубкой,; вытекает холодная вода – износилась прокладка клапана и питательная коробка переполнена, вытекает горячая вода – переполнен сборник кипятилка т.к. электрон отключил тены.

Мармит МЭП–60 предназначен для порционирования первых блюд. Он входит в комплект оборудования механизированных линий раздачи и состоит из сварной рамы с облицовками. Рама имеет ходовую часть снабженную двумя парами колес.

При работе на электромармитах для первых блюд соблюдают правила эксплуатации, аналогичные правилам работы на электромармитах.

Перед началом работы на мармитах для вторых блюд проверяю надежность заземления, состояние пуска оборудования и санитарного состояния аппаратов. Работу реле давления проверяют путем предварительного закрывания вентиля для воды и включения аппарата в сеть. При этом через некоторое время должна загореться сигнальная лампа «нет воды». Наполняют парогенератор водой и проверяют работу поплавкового клапана. Затем включают тены парогенератора, теплового шкафа и через 40 минут заполняют мармитницы. Время хранения блюд в мармитницах не должно превышать 2 часов. По окончании работы мармиты выключают из сети и при вынутом поплавковом устройстве тщательно

промывают поддон, парогенератор, мармитницу, затем поплавковое устройство устанавливают на место, парогенератор заполняют водой, наружную поверхность протирают салфеткой.

Холодильная камера СОЭСМ – 2. Применяют в холодных и горячих цехах. Представляют собой охлажденный шкаф, верхняя поверхность которого является столом для приготовления и разделки продуктов.

Холодильные установки должны располагаться в сухих, хорошо освещенных помещениях, вдали от отопительных приборов. Установка должна быть заземлена. Приборы управления и контроля должны быть в хорошем состоянии. В местах соединения трубок не должно быть масляных пятен. Необходимо соблюдать режим хранения продуктов. В холодильных установках не имеющих автоматического оттаивания снеговой шубы с испарителя, необходимо отключать от электросети для оттаивания при толщине шубы 5-6 мм. Включать установку следует после полного просыхания поверхности испарителя. При проявлении каких-либо неисправностей отключить установку, вызвать механика.

Кассовый аппарат Mini 600. Машина предназначена для механизации кассовых операций учета денежных поступлений и контроля под указанными операциями.

Машина без постаumenta имеет съемные ключи для пуска машины, и обеспечивает независимую работу четырех кассиров. Они регистрируют сумму в 4х суммирующих счетчиков и счетчиков частных итогов, подсчитывают суммы заказов, печатают чековую ленту и производят ее нарезку, печатают контрольную ленту.

Электроплита ПЭСМ – 4ШБ. После проверки включают плиту общим пусковым устройством, а каждую конфорку индивидуальным переключателем. Включать конфорки следует только после их загрузки. На высшую степень нагрева /450-470 градусов/. Включать на высшую степень нагрева следует только для их разогрева, а затем следует переключить на среднюю или слабую степень нагрева. Для экономии электроэнергии необходимо следить, чтобы дно посуды плотно прижимало конфорки, а

также за несколько минут до конца работы их следует выключать. На плитную посуду заполняют до 80% ее объема, т.к. выплескивание жидкости на конфорки они могут растрескаться.

По окончании работы все рукоятки установить на нуль, отключить от сети.

Электрокофеварка КВЭ–7. Перед началом работы проверяют санитарное состояние. В сосуд заливают 7 литров воды, а пакетный переключатель ставят в положение «кипячения». За 5 минут до окончания снимают крышку сварочного сосуда и на фильтр равномерно засыпают молотый кофе по норме. Через 3-5 минут после закипания напиток готов к употреблению. После этого кофеварку переводят на режим «подогрев», при этом поддерживается температура напитка 60-80 градусов. Для вторичного приготовления напитка кофеварку отключают, а фильтр освобождают от кофейной гущи и промывают. После окончания работы переключатель устанавливают в положение «выключено» и отключают кофеварку от сети.

Таков основной перечень оборудования используемого в кафе.

Работа в цехах начинается с 7 часов, а заканчивается в 18 часов.

В утренние часы работники цеха, занимаются подготовкой продуктов к тепловой обработке. Заведующий производством, определяет задание поварам.

В горячем цехе работают два повара, оба имеют 5 разряд.

В связи с санитарными требованиями и требованиями технологического процесса в цехе организованы универсальные рабочие места [14]:

1 Рабочее место – предназначено для приготовления супов и бульонов, на нем используются плита электрическая, сковорода электрическая и стол производственный с моечной ванной. Для поддержания нужной температуры перед отпуском блюд используется мармит наплитный.

2 Рабочее место – для приготовления вторых блюд, гарниров, соусов. Используют: шкаф жарочный, плита электрическая, стол производственный с весами ВНЦ-2

3 Рабочее место – для приготовления горячих напитков: кипятильник, стол производственный.

4 Рабочее место – для оформления и отпуска блюд посетителю – стол с охлаждаемым объемом и горкой.

Для хранения продуктов используется шкаф холодильный.

#### ***2.4 Организационная структура службы маркетинга на предприятии.***

Маркетинговые службы могут представлять собой 2 уровня управления: центральные маркетинговые службы и оперативные отделы [16].

В общем аппарате управления фирмой центральные маркетинговые службы - координирующие, планирующие и контролирующие органы стратегии производственно- сбытового управления. При этом большинство оперативных вопросов по реализации комплексной рыночной и товарной политики решается на низовом уровне - непосредственными производителями конкретного товара.

Структура маркетинговых служб разнообразна. Однако, проследивая системы линейных и функциональных связей можно выделить следующие основные типы:

- по функциям маркетинговой деятельности;
- по продукту;
- по регионам;
- по группам потребителей (рыночная).

В организациях функциональных маркетинговых подразделений каждый отдел или сектор разрабатывает одну или ряд определенных функций маркетинговой деятельности (отдел изучения рынка, отдел рекламы и стимулирования сбыта, отдел каналов товародвижения и т.д.). Такую структуру обычно имеют маркетинговые службы небольших фирм, работающих с узким товарным ассортиментом, на небольшом числе рынков или их сегментах, отличающихся определенной однородностью,

стабильностью и относительно незначительной величиной емкости. Как правило это фирмы, производящие неиндивидуализированный товар - товар, который не требует значительных модификаций в зависимости от оттенков предъявляемого к нему спроса, а также не являющийся объектом существенного воздействия научно-технического прогресса, т.е. не требующий значительной модернизации в области НИОКР.

Недостатки:

- отсутствие специализированных подразделений по продукту, следовательно затрудненность связи и контроля за процессом разработки идей нового товара, его создания, а также внедрения на рынок приводит к замедлению инноваций;

- из-за отсутствия спецслужб по регионам не учитывается их специфика или возникают трудности со внедрением продукта на определенные рынки затруднено решение вопросов финансирования маркетинговых подразделений.

Организация маркетинговых служб по продукту получила широкое распространение в практике зарубежных фирм и является основой формирования организации по товарно-отраслевому признаку - видам выпускаемых товаров и услуг.

Такую структуру имеют службы маркетинга фирм, выпускающих многоассортиментную продукцию с различной технологией производства и специализирующиеся на небольшом числе сбытовых рынков относительно однородного характера. Это позволяет фирмам лучше приспособливаться к рыночным требованиям по каждому отдельному товару или их группе из-за профессионального знания товара и как следствие чуткого реагирования на малейшие изменения ситуации в товарной конкуренции.

Недостатки:

- чрезмерное смещение акцента на технологическую ориентацию, недостаточность рыночной

- неэффективность работы при значительной диверсификации товарной номенклатуры из-за серьезного утяжеления аппарата управления

- ослабление координационных связей по отдельным видам функций маркетинга, в ряде случаев - дублирование, дробление ключевых функций по отдельным маркетинговым службам

- усложнение стратегического руководства и реализации единой маркетинговой программы.

Организация маркетинговых служб по регионам характерна для фирм региональной ориентации сбытовой деятельности, т. е. работающих по неоднородным рынкам. Данная структура позволяет добиваться успехов в проведении комплексной и дифференцированной рыночной политики, обеспечивать тесную зависимость процессов разработки новых товаров от требований конечных потребителей конкретных рынков, координировать всю рыночную стратегию фирмы. Региональная структура дает преимущества компаниям, осуществляющим широкую сбытовую и производственную деятельность за рубежом. Однако, она предъявляет особые требования к характеру производимых фирмой товаров. Они должны быть однородны и удовлетворять достаточно однородным требованиям потребителей различных сегментов (часы, автомобили), чаще всего это товары, пользующиеся стабильным спросом у значительных групп населения и продающихся через широкую сеть посредников.

Недостатки:

- децентрализация и дублирование ряда функций маркетингового управления;

- затрудненность координации по товарам и функциям, расчлененность товарной политики по рыночным регионам;

- неэффективна для наукоемких, в значительной мере подверженных инновациям продуктов, а также для фирм с широкой многоассортиментной номенклатурой;

- отсутствие компетентности в вопросах ассортимента и качества товаров.



Чаще всего такая географическая структура выступает как вспомогательная, т. е. подструктура по отношению к другим - функциональной, товарной.

В современных условиях дифференцированного рынка в зависимости от специфики конкретных его сегментов и особенностей потребностей различных групп покупателей среди разных типов структур все большее значение имеет оргструктура по группам потребителей, которая представляет собой своего рода маркетинговые управленческие отделения по рыночным сегментам. Она дает возможность ориентировать всю деятельность фирмы на конечных потребителей и на этой основе осуществлять для каждой их группы индивидуальную, комплексную рыночную политику по всему процессу производства. Такая структура в наибольшей степени соответствует требованиям концепции маркетинга, т. к. нацелена на индивидуальное обслуживание и удовлетворение требований, предъявляемых к товару конкретной группой потребителей, т.е. принципу углубленного сегментирования работы на рынке. оргструктура по группе потребителей обеспечивает долговременные связи с партнерами по операциям поставки и, следовательно, стабилизацию прибыли.

Но чаще применяются комбинации указанных принципов организации: функционально-рыночная, продуктово-рыночная.

Двойственность руководства, присущая оргструктуре управления матричного типа обуславливает возникновение следующего недостатка: если возникают сложности с выполнением программы, руководству предприятия бывает часто трудно выявить, кто виноват и в чем причины и суть появившихся проблем, соответственно, возникают обычные трения и неразбериха, которые и следует ожидать при отсутствии единоначалия. Эти трудности можно преодолеть при установлении четких границ полномочий и ответственности функциональных руководителей и руководителей программ. Последние наделяются обычно всей полнотой ответственности за осуществление всей программы. Они, как правило, устанавливают контакты с заказчиками, наделяются полномочиями для составления графиков и

установления приоритетов по своим программам. Функциональные руководители наделяются полномочиями для руководства за работающими в их сфере сотрудниками и осуществляют контроль за целостностью и полнотой выполнения проводимых ими исследований, конструкторских и других работ.

Данная структура, как достаточно гибкая и многофункциональная, в наибольшей степени может использоваться в России, т. к. с одной стороны у нас необходимо четкое координирование отдельных отделов маркетинга, углубленная разработка каждой из функций, а с другой - отслеживание малейших изменений на рынках (как рынках географических регионов, так и рынках конкретных товаров - в зависимости от варианта матричной структуры).

Основные требования к построению маркетинговых служб.

Структура создаваемых служб маркетинга должна обеспечивать следующие условия функционирования:

а) Гибкость, мобильность и адаптивность.

Как система управления маркетинг требует значительной гибкости, оперативности принятия решений, соответственного организационного построения управленческих служб и их периодической реорганизации, в частности формирования целевых рабочих групп, когда подразделения создаются для решения конкретной задачи на определенный срок и по ее выполнению расформируются другие целевые подразделения. Целевые группы отличаются большей гибкостью и дают возможность преодолеть консерватизм любой оргструктуры, поскольку она обычно труднее всего подвержена изменениям, требующим больших средств и времени и связана с личностными факторами персонала. На мой взгляд, введение в структуру уже действующей фирмы целевой группы - оптимальный вариант для российских условий, т.к. организация постоянной маркетинговой службы требует больших затрат, маркетинг - достаточно новое явление для российских фирм, и гибкое структурное подразделение специалистов будет эффективным вариантом для нашей страны (естественно, данная структура подойдет для большинства, но не для всех предприятий, если речь идет о крупной фирме

или коммерческом банке с филиалами по регионам диверсифицированной деятельности, тогда гораздо более эффективно внедрять постоянную службу маркетинга, которая будет улавливать все изменения на определенных рынках). Гибкость и адаптивность маркетинговых служб обеспечивается регламентацией прав, компетенцией отдельных подразделений, однако, слишком детальное распределение обязанностей препятствует реализации творческого подхода и инновационным процессам и чрезмерно удлиняет принятие решений в управленческом аппарате. Также необходимо обеспечение прямой и обратной связи между маркетинговыми и функциональными службами общего управления фирмой.

б) Относительная простота структуры.

Как упоминалось выше, чем проще структура и меньше уровень управления, тем более мобильна система управления, оперативней процесс принятия решений и выше шансы на успех.

в) Соответствие масштабов маркетинговой службы, степень ее эффективности и объем продаж фирмы.

Для российских предприятий, для которых маркетинг в высшей степени необходим при выходе на внешний рынок, важен учет объема экспортно-импортных операций в процентном соотношении к общему объему поставок, если этот процент незначителен, создавать специальные дорогостоящие службы не имеет смысла, это же относится и к мелким предприятиям.

г) Соответствие структуры специфике ассортимента производимой продукции.

Это касается выбора структуры маркетинговой службы и наделения службы хозяйственной самостоятельностью.

Обобщенно говоря об эффективном функционировании маркетинговой деятельности, ее основная цель - максимальное изменение управляемых факторов и максимальное приспособление к факторам неуправляемым в соответствии с поставленными целями. К управляемым факторам относятся: стратегия и цели фирмы, общий климат внутри фирмы ( готовность

рисковать, новаторство, межчеловеческие отношения), элементы деловой активности (производство, финансы, НИОКР и т.д. ), неуправляемые факторы - политика конкурентов, правительственные распоряжения, экономические, социальные и другие катаклизмы. Существует также полууправляемый фактор - поведение покупателей, но на мой взгляд, специфика его именно в России - то, что он скорее относится к управляемым, поскольку воздействию рекламы и различных рекламных акций на россиян можно только удивляться, возможно, потому, что это является еще пока относительным новшеством на российском рынке и импонирует внимание со стороны фирмы (выражающееся в устройении бесплатных дегустаций, распродажах со скидкой, лотереях и т. п.) во многом определяет дальнейший выбор потребителя. Сказывается, так же, неприспособленность россиян к изобилию товаров и продуктов, слабая ориентация, без внешней подсказки, в качестве предлагаемых товаров и услуг и, как следствие, часто приобретается уже знакомый из рекламы продукт, как наиболее престижный и качественный, причем первое важнее. И именно поэтому зарубежные компании с развитой маркетинговой службой (например, IBM, использующая на российском рынке особую стратегию завоевания клиентуры с флангов) не имеют проблем с внедрением на наш рынок продукции, иногда серьезно уступающей по качеству российским аналогам (что особенно касается продуктов). И в настоящее время в условиях затоваривания многих, если не большинства, рынков нашей страны концентрация внимания на маркетинговых усилиях российских фирм жизненно необходима для того, чтобы хотя бы остаться на плаву.

Маркетинг подразумевает выявление характерных особенностей возможных клиентов, их желаний и потребностей; формирование групп потребителей, объединенных общими свойствами; изучение рынка аналогичных товаров и услуг; наконец, определение того, в какой степени предлагаемые товары и услуги соответствуют потребностям и желаниям потребителей.

В одном случае это означает отдел, занимающийся вопросами сбыта и рекламы.

В другом случае - это комбинация видов деятельности, таких, как связи фирмы с отдельными лицами или общественными организациями, планировка зала, составление программы рекламно-пропагандистской деятельности, проверка инвентаря, а также другие виды деятельности, многие из которых выходят за рамки традиционного отдела, занимающегося сбытом.

В других случаях, маркетинг - это не отдел, не деятельность, а образ мышления, взгляд на жизнь и на то, какое место в ней занимает бизнес.

Функции отдела маркетинга в кафе будет выполнять директор. В его компетенцию входит:

- анализ конъюнктуры рынка;
- изучение потребительского спроса, желаний клиентов;
- рекламная деятельность;
- вопросы сбыта;
- заключения договоров о сотрудничестве;
- вопросы качества обслуживания и т.д.

На предприятии будет вестись работа по изучению потребительского спроса. Проводиться работа путем установления личных контактов, путем анкетирования гостей, а также методом постоянного наблюдения.

Часто бывает так, что наилучшим источником информации для понимания вкусов клиентов являются собственные наблюдения. Хочется пожелать отделу больше уделять внимания этой важной работе. Таким образом можно получить массу весьма ценной информации о клиентах. Сколько им лет, как они одеты, семейные они или холостые, какой профессиональной деятельностью занимаются, к каким организациям принадлежат? Ответы на эти, на первый взгляд, поверхностные вопросы дают много пищи для рассуждений, позволяют вскрыть мотивы поведения клиентов и сделанного ими выбора. Получив ответы, можно идти дальше по пути удовлетворения потребностей клиентов и создания условий, при

которых гости становятся регулярными посетителями. Нужно улучшать работу по постоянному наблюдению за своими гостями и стараться улучшать свои возможности в обслуживании. Гости сами, когда им предоставляется возможность, готовы рассказать, что именно в обслуживании их удовлетворяет, а что требует улучшения. Очень важно для ориентированных на маркетинг руководителей научиться слушать своих гостей и поступать так, как они рекомендуют. Ведь действительно много новых идей в улучшении обслуживания и комфорта, если вдуматься, предложено самими гостями.

В «книге жалоб и предложений», безусловно, содержится много весьма полезной информации, касающейся обслуживания в кафе. Но далеко не каждый посетитель делает записи в этой книге.

Маркетинг (как точка зрения) - это глаза и уши, необходимые для того, чтобы понять, чего хочет, в чем нуждается и чего ожидает клиент, а также как обслуживать его, чтобы удовлетворить все его запросы.

Это та точка зрения, которой придерживаются ответственные работники. Та позиция, которую может и должен занять каждый человек, имеющий отношение к этому бизнесу, а также те, кто поддерживает контакт с гостями, и те, кто обслуживает тех, кто занимается гостями. Каждый служащий должен принимать желания, нужды и ожидания клиентов, обслуживающихся в кафе, и быть готовым к тому, чтобы удовлетворить их запросы.

Достижение этой цели является конечным результатом эффективного процесса маркетинга. Для достижения ее требуется руководство со стороны главного управляющего. Другими словами, маркетинг кафе слишком важен для того, чтобы поручить его отделу. Только генеральный директор может вместе связать маркетинговую деятельность различных отделов, занятых в этой сфере, подать пример, проявить внимание, выразить сочувствие и обеспечить мотивацию служащих.

Задача бизнеса заключается в том, чтобы создать клиента и удержать его. Отсюда следует все остальное: в ходе привлечения клиентов появляется

работа; не возможно удержать клиентов, если не получать прибыль на инвестированный капитал, и если вновь не вкладывать эту прибыль, чтобы остаться конкурентоспособным и удовлетворять постоянно возникающие желания, нужды и ожидания этих клиентов. Для любого кафе процесс маркетинга включает следующие этапы [25]



Рисунок 3 Подготовительные этапы для открытия кафе

Первый этап заключается в том, чтобы решить, что из себя представляет предприятие и что оно может предложить клиентам. Будет ли это теплое и дружественное место, семейный очаг, место для официальных встреч, место, на которое стоит взглянуть или место, где можно уединиться? И руководство, и служащие должны иметь ясное представление о том, что собой представляет кафе и что он предлагает.

Нужно добиваться чтобы клиент осознал, что ему нужно, и стимулировать его спрос.

Это традиционная роль отдела маркетинга: рекламирование, продажа и стимулирование продажи.

Все, что видит публика, помогает осознавать необходимость сделать покупку, например, этому способствуют образы, создаваемые рекламой. Видит ли публика гармоничную симфонию сигналов или мешанину

различных значений, стилей символов, которая искажает образ того, что собой представляет кафе, и что он может предложить?

### ***Предложение услуг кафе.***

После того, как стимулирован спрос, необходимо ответить на вопрос: «Как предложить услуги кафе клиентам?» Необходимо следить за тем, что предлагают клиентам отделы сбыта, представляющие интересы предприятия.

### ***Ведение учета оказанных услуг.***

Предлагать услуги кафе и вести учет оказанных услуг - это две разные вещи.

Это должно быть очевидным, но часто вызывает замешательство. Все программы по обеспечению сбыта направлены на привитие навыков в ведении учета оказанных услуг. Должны быть установлены гибкие руководящие принципы, которые могут быть легко приспособлены к условиям ожидаемого спроса и снабжения на каждом участке рынка.

### ***Подготовка кафе.***

После проведения итогов оказания услуг следует подготовить кафе. Прогнозирование - это часть процесса маркетинга. Так же, как и количественный прогноз, важен качественный прогноз, т.е. важно не только число обслуживающихся в кафе, но и то, кто они и каких услуг ждут. Вопрос о том, кто эти клиенты, чего они ожидают настолько же важен для подготовки кафе, как и вопрос о том, сколько этих клиентов? Эти вопросы - неотъемлемая часть маркетинга.

### ***Удовлетворение желаний, нужд и ожиданий.***

А теперь процесс переходит к удовлетворению запросов клиента, т.е. начинается собственно работа. Прием гостей, размещение их по столикам, поддержание в исправном состоянии средств, с помощью которых клиенты сидят, едят и отдыхают - все части этого механизма в процессе маркетинга играют свою роль. В сущности, роль их огромна, т.к. люди, которые сейчас в кафе, скорее всего, принесут доходы в будущем. То, что сотрудники делают с гостями и для гостей, заключается не только в том, что они хорошо умеют



это делать, а в том, что они хорошо понимают, почему это делают, т.е. они отдают себе отчет в том, чего хочет, в чем нуждается и чего ожидает от них этот клиент или гость. Когда сотрудники осознают себя как часть процесса маркетинга, они хотят знать, что из себя представляет клиент и чего он ожидает. Когда они интересуются клиентом и сочувствуют ему, тогда шансы превратить клиента в человека, который предан кафе и готов всегда обратиться за помощью, котируется высоко.

Хорошие генеральные директора знают все это. Важно заботиться о сотруднике, который, в свою очередь, будет заботиться о клиенте. Но лишь немногие генеральные директора используют возможности своего отдела маркетинга в этом процессе. Нужно просить работников отдела маркетинга обсуждать программу рекламно-пропагандистской деятельности на собраниях служащих, обсуждать с ними вопросы исследования рынка, результаты изучения проблемы конкуренции, поощрять попытки служащих говорить о делах кафе в своей социальной среде. Каждому служащему должно быть представлено право быть частью процесса маркетинга, а не просто выполнять ту или иную работу.

### ***Измерение степени удовлетворения запросов клиентов и оценка результатов деятельности.***

Каждой организации нужна оценочная ведомость: не просто финансовый отчет, а объективная оценка того, как поработали, удовлетворяя желания, нужды и ожидания клиентов. Есть много способов такой оценки: обзоры, карточки жалоб, карточки отзывов и другие средства. Нужно судить за улучшениями, поощрять их, проводить анализы и решать, где вынести изменения и как улучшить результаты деятельности.

Причина такого анализа заключается в том, что ничего не остается неизменным. Желания, нужды, ожидания эволюционируют и меняются. Рынки меняются как следствие спадов, бумов и в зависимости от сезона. Условия конкуренции всегда меняются. Настоящая ценность измерения результатов деятельности заключается в том, чтобы решить, кем быть и что предложить в следующий раз.

Другими словами, процесс маркетинга не носит линейного характера, а является кругообразным, нескончаемым процессом, повторяющимся снова и снова. И чем острее конкуренция на рынке, тем с большей скоростью команда должна бежать по этапам процесса.

Задача руководства заключается в том, чтобы так возглавить этот процесс, чтобы кафе вызывал чувство удовлетворения и горячей поддержки со стороны служащих, а также удовлетворенности и приверженности со стороны клиентов. Воздействие такой эффективности и подлинной культуры в отношениях между служащими и клиентами на валовую прибыль от основной деятельности колоссально.

Стратегия обслуживания - это тот «маяк», который направляет прибыльный бизнес в фарватере нужд клиентов. Это основа для всех отношений между предприятием и клиентом.

Нужна ли какая-то иная стратегия, чем предоставление «качественного обслуживания»? Так как качественное обслуживание складывается из множества составных элементов и зависит от массы людей, в таком большом хозяйстве без стратегии не обойтись. Предприятия должны иметь хорошо разработанную, увязанную со всеми структурами организации последовательную, соответствующую обстоятельствам стратегию обслуживания.

Для того, чтобы создать стратегию обслуживания, руководству предприятия следует прежде всего понять, что представляет собой та рыночная среда, в которой приходится работать, и какое место в этой среде занимает предприятие? Хорошо разработанная стратегия должна давать ответы также на следующие вопросы:

- какие нужды потребителей мы обслуживаем?
- обладаем ли мы достаточными знаниями и опытом, чтобы обслуживать лучше, чем кто-либо еще?
- как мы должны обслуживать, чтобы иметь доход, позволяющий нам длительное время быть конкурентоспособными и получать достаточную прибыль на вложенный капитал?

Стратегия обслуживания затрагивает три главных компонента любого предпринимательства в сфере обслуживания:

- 1 Потребности клиентов;
- 2 Способность компании удовлетворять эти потребности;
- 3 Долгосрочная прибыльность компании.

Потребители имеют свои специфические потребности, которые могут заметно варьироваться в зависимости от ситуации.

Организации индустрии кофейного бизнеса должны создать свои стратегии обслуживания для того, чтобы соответствовать специфическим потребностям рынка, в котором они выбрали для себя определенный сегмент.

Один из наиболее важных вопросов, который руководство должно задать себе прежде, чем приступить к разработке стратегии обслуживания: «Как определить, какие из видов обслуживания, предполагаемого в качестве направлений работы кафе, будут иметь преимущество в глазах потребителя?»

Давно прошла пора, когда предприятия и организации индустрии кофейного бизнеса управлялись любителями. Сейчас рынок уже не тот, и выживают на нем лишь профессионалы.

Политика руководства предприятия заключается в том, чтобы обеспечивать эффективную работу персонала, который должен обслужить посетителей с исключительным профессионализмом, сдержанностью, с проявлением добродушия. Обслуживание должно быть первоклассным до последней детали.

Большое внимание нужно уделить вопросам управления персоналом, обучению, повышению квалификации служащих, вовлечению их в общий процесс обслуживания. Немаловажное значение для обеспечения приема иностранных туристов имеет подготовка кадров на уровне, соответствующем международным стандартам.

Говоря о кафе «Блинная» нельзя утверждать, что качество обслуживания соответствует всем требованиям высоких стандартов. В настоящее время руководство кафе обеспокоено этим фактом и намеревается

проводить серьезную работу по переподготовке и повышению квалификации своих сотрудников.

Также, нужно уделить большое внимание организации рекламы и пропаганды кафе, что входит в компетенцию отдела, занимающегося маркетингом, более целенаправленному проведению исследований конъюнктуры рынка, потребностей и желаний клиентов. Большое внимание уделять индивидуальному подходу в обслуживании.

Важной ответственной задачей для кафе является создание репутации предприятия высокого качества обслуживания. Никакая реклама, какой бы изощренной она ни была, не может изменить того имиджа, который в действительности складывается у потребителя в результате его общения с персоналом кафе в процессе обслуживания. Росту популярности предприятия способствует его качественная работа.

### **3 Разработка бизнес-плана**

#### **«Организация и планирование управления кафе «Блинная»**

##### *3.1 Резюме*

Кафе «Блинная» создается с целью быстрого и качественного обслуживания посетителей, с максимальным вниманием к нему и предложением наиболее качественных изделий, которые ничем не отличаются от блинчиков домашнего приготовления. В настоящее время изменился темп жизни и многие хозяйки все реже и реже имеют возможность и время для приготовления по настоящему вкусных аппетитных, ароматных блинчиков с разнообразной начинкой.

Многие из нас вспоминают с легкой грустью в душе блинчики, которые готовили для нас наши бабушки и мамы. Кафе «Блинная» дает возможность вернуть прежние воспоминания с чашечкой горячего чая или стаканом молока и восхитительными, как у бабушки, блинчиками.

Наш ассортимент поначалу будет не особенно широк, однако это ни в коем случае отрицательно не отразится на качестве изделия. Все блюда приготавливаются только из натуральных продуктов.

В будние дни основными посетителями нашего кафе будут студенты, школьники, работники различных организаций. В выходные и праздничные дни наше кафе прекрасно подходит для отдыха всей семьей. Уютный интерьер, приветливый персонал и вкуснейшие блинчики создадут прекрасную, незабываемую атмосферу, и вам захочется еще не однажды посетить нашу «Блинную».

Также в нашем кафе вы сможете отметить памятные вам и вашим друзьям и знакомым даты и праздники.

Суть данного проекта заключается в том, чтобы обеспечить население хорошими, качественными, всегда свежими изделиями из теста.

### **3.2 Описание фирмы**

В связи с тем, что в настоящее время существует огромное количество конкурентов в сфере обслуживания, пристальное внимание следует обратить на месторасположение будущего кафе «Блинная».

Необходимые условия: нужно, чтобы месторасположение было как можно более удобным для жителей и гостей города – будущих посетителей, но в то же время необходимо учитывать и месторасположение конкурентов, а также стоимость и наличие необходимых площадей в данном районе.

С целью выявления наиболее удачного месторасположения «Блинной» были оценены преимущества и недостатки месторасположения будущего кафе на нескольких центральных улицах города.

Было выявлено, что наиболее выгодным месторасположением будет являться центр города, и наиболее оживленные улицы: пл. Минина и Пожарского, ул. Б. Покровская, пл. Горького, ул. Костина, ул. Звездинка, ул. Горького.

Недостатком такого размещения является непосредственная близость от конкурентов.

Предполагается взять в аренду помещение размером 72 кв.м. договор аренды предусматривает выполнение капитального ремонта помещения, наружного ремонта здания и годовую арендную плату в размере 435456 тыс. руб.

Договор заключается сроком на 5 лет.

Для осуществления данного проекта мы заключим договора:

- 1) поставщики основных ингредиентов:
  - a. ЗАО ПФК «НИЖЕГОРОДХЛЕБОРОДУКТ» для поставки муки
  - b. ООО «АГРОТЕХ» для поставки сахара
  - c. ОАО «НИЖЕГОРОДСКИЙ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ» для поставок молочной продукции
  - d. ИП Квасникова Т.С. для поставок мясной продукции
- 2) прочие продукты будут приобретаться на городских рынках.

### ***3.3 Товары и услуги***

Наше предприятие будет заниматься производством и реализацией блинной продукции и сопутствующих товаров. Изделия будут всегда качественными и свежими.

Первое время ассортимент и объемы производства будут невелики. Но в последствии, по мере завоевания потребителя, первое и второе будет расширяться. И только на втором этапе развития производства будет развиваться такой вид услуг, как заказ продукции по интернету, доставка продукции на дом или в офис.

Предприятие зарегистрировано как общество с ограниченной ответственностью с уставным капиталом 210 тыс. руб.

Кафе «Блинная» планирует предоставлять следующие виды услуг:

- 1) выпечка и реализация блинов и оладьев.
- 2) предоставление услуги «товары в дорогу»
- 3) ассортимент кафе будут включены горячие, холодные закуски, первые, вторые блюда, карта вин будет предоставлена в полном объеме.
- 4) проведение праздников, банкетов, юбилеев, торжеств.

Планируется также предоставление сервисных услуг: заказ через Интернет, по телефону, доставка товаров на дом и в офисы.

В настоящее время на рынке услуг существует множество кафе, предоставляющих аналогичные услуги, однако, основным недостатком товаров и услуг у конкурентов являются высокие цены и невысокое качество продукции.

В настоящее время в нашем городе существует множество предприятий общественного питания. Однако мало кто из них реализует продукцию в полном объеме собственного производства.

Блины реализуются в виде полуфабрикатов через торговую сеть, либо продаются в местах большого скопления народа (на рынках) и сервис там соответствующий.

Правда, в последнее время появились так называемые «блины-гриль». Но продаются они остывшими, цены там не маленькие, а качество оставляет желать много лучшего.

Есть также сеть пирожковых «Слоеный пирожок». Но они, как и «блины-гриль», предлагают есть свою продукцию стоя, на улице.

Так что основными нашими конкурентами могут послужить кафе, пиццерии города, а также всевозможные бары.

Основным преимуществом планируемого кафе «Блинная» будет являться возможность снижения себестоимости и цен, повышение качества, расширение ассортимента услуг (товаров).

Планируется создать сеть кафе «блинная» по всему городу, которые будут представлять широкий ассортимент блюд и услуг.

Наша «Блинная» занимается изготовлением изделий из сдобного дрожжевого и без дрожжевого теста. Блины всегда были на Руси традиционным блюдом, поэтому наши потребители с легкостью определяют, что наши блины очень высокого качества. При изготовлении блинов и сопутствующих товаров не будут использованы консерванты и концентраты. Всегда, в любое время года – только свежие, качественные продукты!

В настоящее время потребители стали очень разборчивы. И на это качество мы будем опираться, открывая «Блинную».

Цена за наши вкусные и качественные блинчики будет довольно не высока.

У «Блинной» будет удобный режим работы, построенный таким образом, что уже с 8 часов утра вы сможете полакомиться нашими блинчиками и выпить чашечку – другую горячего кофе или чаю.

Нашу «Блинную» отличают следующие важные особенности:

- высокое качество
- традиционная рецептура
- свежесть
- прекрасные вкусовые качества



- низкая цена

Производимые нашей «Блинной» изделия должны пользоваться довольно большой популярностью среди потребителей, т. к., несмотря на огромное количество всевозможных кафе, закусочных и прочих заведений подобного рода, блины практически отсутствуют в предлагаемых ими меню.

### ***3.4 Помещение и оборудование***

Планируется использовать следующее оборудование:

- блинница TEFAL;
- кассовый аппарат;
- компьютер Pentium IV;
- холодильное оборудование;
- кондиционер;
- мебель;
- посуда.

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

### ***3.5 Маркетинг***

История свидетельствует, что маркетинг является одним из важных условий на пути фирмы к успеху. Многие фирмы, имевшие соблазнительный, действительно нужный потребителю товар, потерпели неудачу из-за неправильного маркетинга или вообще отсутствия такового. Поэтому при оценке бизнес-плана огромное внимание будет уделено этому разделу. Если не определена реальная потребность в товарах или услугах, то никакой талант, никакие капиталы не помогут фирме добиться успеха в данной области.

### *3.5.1 Анализ рынка*

В условиях господства рыночных отношений планирование бизнеса теснейшим образом связано с предвидением возможностей сбыта предпринимательского продукта на рынке товаров и услуг. Чтобы прогнозные оценки предпринимателя наиболее соответствовали реальной ситуации будущего спроса и объема продаж, необходимо тщательно исследовать, изучить, проанализировать рынок сбыта предпринимательского продукта, т.е. людей, которые покупают товар предприятия или пользуются его услугами. Необходимо держать под контролем круг потребителей, тогда фирма всегда сможет решить: оставаться ей на рынке или покинуть его.

Появление на рынке или уход с него относится к числу наиболее важных стратегических решений и требует тщательного расчета.

Естественно, предприятие заинтересовано в потребителях, которые купят товар по цене, обеспечивающей получение прибыли в достаточном объеме, на протяжении длительного периода времени с тем, чтобы фирма могла существовать и развиваться.

Анализ будущего рынка сбыта – это один из важнейших этапов подготовки бизнес-планов, и на такую работу нельзя жалеть ни средств, ни сил, ни времени. Опыт показывает, что неудача большинства провалившихся со временем коммерческих проектов, была связана именно со слабым изучением рынка и переоценкой его емкости.

Самыми первыми сведениями, которые могут потребоваться, является информация о:

- потенциальных покупателей;
- положении на рынке и его конъюнктуры;

Нет ничего ошибочней, чем полагать, что достоинства вашего товара столь очевидны, что его захотят купить все предприятия той или иной отрасли.

Анализ необходимо начать с оценки потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров, которые покупатели определенного региона могут

купить за определенный период времени. Она зависит от многих факторов: социальных, национально-культурных, климатических, а главное, – экономических, в том числе от уровня доходов (или заработков потенциальных покупателей), структуры их расходов ( в том числе ссуд, сбережений или инвестиций), темпов инфляции, наличия ранее купленных товаров аналогичного назначения и т.д.

Конечно, сам набор учитываемых факторов зависит от характера самого проекта.

Вторым этапом является оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую мы надеемся захватить, и соответственно той максимальной суммы реализации, на которую мы можем рассчитывать на наших возможностях.

Третий этап – прогноз объемов продаж. На этом этапе оценивается реальность продажи определенного количества товаров.

При анализе рынка и основных конкурентов определяются размеры (емкость) рынка, степень насыщенности рынка, тенденции изменения этих параметров на ближайшую перспективу, выявляются наиболее перспективные рынки сбыта и обосновываются причины предпочтения, производится анализ и оценка основных конкурентов.

В итоге исследования анализ рынка должен привести к выводам о том, где, кому, в каком объеме мы сможем продавать продукт своей деятельности и что придется делать для обеспечения намечаемого объема продаж.

Также мы должны узнать о конкуренции на рынке, на котором планируется поступление нашей продукции. Здесь необходимо ответить на следующие вопросы:

- кто является крупнейшим производителем аналогичных товаров?
- как обстоят дела у конкурентов: каковы объемы продаж, доходы, внедряются ли новые технологии, какой уровень сервиса?
- Много ли внимания уделяют рекламе, сколько средств они вкладывают в нее?

- Что собой представляет их продукция: основные характеристики, уровень качества, дизайн, мнение потребителей.
- Каков уровень цен на аналогичную продукцию?

Анализ конкурентов позволит дать четкий ответ на следующие вопросы:

- Существует ли множество предприятий, предлагающих аналогичную продукцию, или конкуренция ведется ограниченным числом участников?
- Какая часть рынка контролируется ведущими конкурирующими торговыми предприятиями?
- Какая организационная структура характерна для конкурентов и как она отличается от нашей фирмы?
- Как быстро меняется область деятельности фирмы и стабильность конкурентов?

Кафе «Блинная» будет осуществлять выпуск и реализацию блинных изделий высокого качества. По мере роста предприятия мы будем существенно расширять ассортимент и увеличивать объемы производства и продаж.

### ***3.5.2 Анализ конкурентов***

Так как кафе будет располагаться в центре города, а конкретно – на ул. Горького, то недостатком такого помещения является непосредственная близость конкурентов, предлагающих аналогичные товары и услуги. В данном месте расположения находятся три основных конкурента: кафе «Наташа», кафе «Мир Пиццы» и сеть мини-кафе быстрого питания «Слоеный пирожок».

Таблица 4 Факторы конкурентоспособности

<i><b>Факторы</b></i>	<i><b>Кафе «Блинная»</b></i>	<i><b>Конкуренты</b></i>		
		<i><b>Кафе «Наташа»</b></i>	<i><b>«Мир Пиццы»</b></i>	<i><b>«Слоеный пирожок»</b></i>
<i><b>Качество</b></i>	Всегда теплые, свежие, вкусные изделия	Еда не всегда свежая и качественная.	Пицца привозная, полуфабрикаты	Пироги всегда вкусные
<i><b>Местонахождение</b></i>	Одна из центральных улиц города, вблизи от остановки, оживленное место. Есть место для парковки.	Оживленное место, центр города, близко от остановки..	Не очень оживленное место, есть место для парковки.	Непосредственно на остановке.
<i><b>Уровень цены</b></i>	Средняя	Выше средней	Выше средней	Средняя
<i><b>Исключительность товаров</b></i>	Не распространенный на рынке	Распространенный	Распространенный	Обычный
<i><b>Ассортимент</b></i>	10-15 видов.	Не очень широкий ассортимент	Широкий ассортимент	10-15 видов
<i><b>Репутация фирмы</b></i>	Фирма новая	Сомнительная	Известная, постоянные клиенты.	Известная, постоянные клиенты.

Так как внешняя и внутренняя среда изменяются под воздействием деятельности предприятия, так и других факторов, то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны предприятия в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию. Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT-анализ.

Таблица 5 SWOT- анализ

	<b>Конкурент 1 «Наташа»</b>	<b>Конкурент 2 «Мир Пиццы»</b>	<b>Конкурент 3 «Слоеный пирожок»</b>	<b>Своя компания</b>
<b>Сильные стороны</b>	Удобное географическое положение, достаточно широкий ассортимент, постоянные клиенты	Наличие финансовых ресурсов, широкая известность, эффективность менеджмента, широкий ассортимент,	Хорошая репутация у покупателей, эффективность сбытовой политики, широкий ассортимент, удобное географическое положение.	Современное оборудование, удобное географическое положение, широкий ассортимент, высокое качество товара, низкие цены, индивидуального подхода к потребностям каждого клиента
<b>Слабые стороны</b>	Высокие цены, устаревшее оборудование, среднее качество продукции, плохая реклама	Высокие цены, ухудшающаяся конкурентная позиция, в ассортименте в основном пицца.	Отсутствие квалифицированных работников, ухудшающаяся конкурентная позиция, довольно высокие цены.	Недостаточный управленческий опыт, еще не сформировавшийся имидж кафе.
<b>Возможности</b>	Улучшить качество продукции, замена оборудования, проведение рекламной компании	Расширение ассортимента, открытие новых кафе.	Переход к более эффективным стратегиям, льготное налогообложение.	Введение дополнительных услуг, привлечение инвесторов, постоянные поставщики.
<b>Угрозы</b>	Возможность появления новых конкурентов, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Возрастающее конкурентное давление, неблагоприятные демографические изменения, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Изменение потребительских предпочтений, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Неблагоприятные демографические изменения, рост инфляции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.

Итак, из таблицы видно, что главными конкурентными преимуществами данного проекта являются открытие кафе, которое будет представлять широкий ассортимент продукции, ведение дополнительных услуг, индивидуального подхода к потребностям каждого клиента.

### ***3.5.3 Стратегия проникновения на рынок и ценовая политика***

Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия должна стать комплексная стратегия по предоставлению продукции более высокого качества и по более низким ценам, а также расширение ассортимента изделий. Исходя из этого, стратегией маркетинга избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа кафе.

Исходя из целей и стратегии маркетинга, а также с учетом эластичности спроса, установление цен будет осуществляться методом «издержки + прибыль», с учетом величины ожидаемого спроса и поведения конкурентов. Цены на блинную продукцию будут рассчитываться исходя из уровня спроса и издержек и целевой прибыли.

На данный момент мы ставим перед собой следующие основные цели:

- 1) Максимально возможная прибыль
- 2) Обеспечение и благосостояние рабочих
- 3) Положение на рынке
- 4) Максимальная производительность
- 5) Разработка, производство продукта и обновление технологий
- 6) Внедрение дополнительных производственных единиц

Все это должно будет способствовать быстрому росту предприятия.

Остановимся подробнее на каждом из вышеперечисленных пунктов:

1 Максимально возможная прибыль является основной целью, ради которой создается предприятие. Под максимально возможной мы понимаем

прибыль, получаемую при полном использовании всех производственных и человеческих ресурсов.

2 Нанимая рабочих, мы берем на себя ответственность за их уровень жизни. Соответственно, чем выше этот уровень, тем значительнее кажется организация. Следовательно, в наших интересах обеспечить своих рабочих прежде всего конкурентно-способной зарплатой, а также другими возможными благами. Имидж преуспевающей фирмы внушает окружающим уверенность, а это значит, что у них появится желание посетить нашу закусочную или заключить контракт именно с такой фирмой.

3 Положение на рынке является второй по значимости из поставленных целей. В нее входит завоевание основной доли рынка общественного питания в г. Н.Новгороде. Постепенное установление монополистических прав.

4 Прибыль предприятия прямо пропорционально зависит от его производительности, следовательно, только при максимальной производительности и, кроме того, при использовании всех производственных ресурсов можно добиться максимальной прибыли.

5 Только лишь с внедрением новых современных технологий, постоянно улучшая качество изделий и расширяя список выпускаемой продукции, предприятие может добиться успеха. Мы намерены твердо следовать этому правилу.

6 Это пункт непосредственно связан с предыдущим. В будущем (приблизительно через 5 лет) мы планируем открыть 3 дочерних предприятия.

Достижение этих целей возможно лишь при быстром развитии производства. Для этого у нас имеется достаточный первоначальный капитал, а также благоприятствующие этому условия. Все остальное зависит от руководства предприятия, от умения правильно использовать имеющиеся у фирмы ресурсы, от четкого контролирования протекающих в фирме процессов.



Производимую продукцию мы планируем распространять только в своем кафе. Планируется при увеличении объема продаж наладить доставку изделий на дом и в офис. Наша продукция не будет распространяться через другие магазины, кафе и столовые.

У нас довольно доступные цены, что тоже будет способствовать продвижению товара на рынок.

Перед предприятием стоит задача войти на рынок общественного питания г. Н.Новгороде.

Планируется в течение недели со дня открытия кафе реализовывать продукцию по схеме «1+1»: заказывая у нас одну порцию блинчиков по-царски, вторую вы получаете бесплатно.

Одним из рычагов может быть усиление рекламной компании и применение необычного приема маркетинга: каждому посетителю мы обеспечим возможность 5 % скидки на наши блины в течение 2 дней со дня последней покупки.

Стратегия конкурентов не агрессивна.

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать вывод, что у нас есть довольно перспективная маркетинговая возможность выхода на рынок общественного питания.

#### *Реализация рекламы:*

Для достижения поставленных целей планируется развернуть широкомасштабную рекламную кампанию с целью ознакомления потребителей с продукцией и ценами на нее.

Таблица 6. Каналы продвижения на рынок

<b>Пути продвижения</b>	<b>Цена, руб.</b>	<b>Количество</b>	<b>Стоимость в месяц, руб.</b>	<b>Количество публикаций в год</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Реклама по телевидению	1000	5	5000	1 месяца

1	2	3	4	5
Реклама в журнале (газете)	250	10	2500	3 месяца
Реклама на радио	40	30	1200	3 месяца
Реклама на транспорте	1000	5	5000	6 месяцев
Распространение брошюр-рекламок	10 коп./штука	1000	100	1 месяца
ИТОГО	xxxxxxxxxxxx	xxxxxxxxxxxx	13800	xxxxxxxxxxxx
В год на рекламу планируется израсходовать 16200 руб.				

Расходы на маркетинг планируется финансировать за счет фонда развития производства.

Рассмотрим предполагаемые объемы продажи продукции в зависимости от изменений на рынке.

Таблица 7 Прогноз объема продаж

Прогнозируемый объем продаж		2004		2005	2006	2007
		За месяц (порц.)	За год (порц.)			
Блины по-царски	Максимальный	660	7920	9180	10557	12140
	Средний	600	7200	8280	9522	10950
	Минимальный	540	6480	7452	8570	9855
Украинские блины	Максимальный	1980	23760	27324	31423	36136
	Средний	1800	21600	24840	25116	28883
	Минимальный	1782	21384	24592	28281	32523
Русские блины	Максимальный	2640	31680	36432	41897	48181
	Средний	2400	28800	33120	38088	43801
	Минимальный	2160	25920	29808	34279	39421

Данные о росте рынка были определены путем построения трех сценариев: рост рынка по максимальному варианту рассчитывался исходя из неизменности численности населения, увеличения ежегодно числа туристов на 15% и увеличения доли покупателей с 35% до 50%. Минимальный вариант предусматривает сохранение всех пропорций (числа пенсионеров и доли покупателей общей численности населения) и изменение численности

населения в соответствии с наметившимися тенденциями. Таким образом, прогнозируемые объемы продаж могут значительно колебаться в зависимости от социально-экономических, демографических и прочих факторов.

### **3.6 План производства**

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

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

Выпечка блинов занимает от 1,5 до 3 минут в зависимости от выбранного наименования и количества заказанного, т.к. ассортимент достаточно широк и довольно сложно представить себе единую схему технологического процесса.

Таблица 8 Необходимое основное и вспомогательное оборудование

Наименование оборудования	Количество единиц, шт.	Цена за единицу, руб.
<b>Основное оборудование</b>		
Холодильник	2	50000
Кондиционер	1	20000
Блинница	6	2400
Миксер	2	1500
Чайник	2	600
Микроволновая печь	1	3000
Плита	1	20000
<b>Вспомогательное оборудование</b>		
Кассовый аппарат	1	5000
Компьютер	1	20000
Барная стойка	1	30000
Мебель	-	30000
Муз. центр (телевизор)	1	3000
ИТОГО:	-	167500 руб.

Производственная мощность зависит и от производительности повара.

В соответствии с планом производства и реализации продукции первоначальная потребность в оборудовании будет несколько меньше.

#### *Технология производства*

Тесто на блины будет изготавливаться с применением миксеров.

Позже при увеличении объемов производства будет приобретена тестомесильная машина.

#### *Поставщики*

Кассовый аппарат будет приобретаться у ООО «ТоргМонтаж», холодильное оборудование приобретаются у ООО ПКФ «РусьХолод».

Потенциальные поставщики сырья: ОАО «НИЖЕГОРОДСКИЙ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ», ЗАО ПФК «НИЖЕГОРОДХЛЕБОРОДУКТ», ООО «АГРОТЕХ», ИП Квасникова, некоторые продукты будут приобретаться на рынке.

#### *План производства и расчет выпуска продукции*

С целью упрощения расчетов мы рассмотрим четыре вида товаров: блины по-царски, украинские блины, русские блины и прочие блины.

Расчеты производились исходя из средних цен на продукты и товары у предполагаемых поставщиков на момент разработки бизнес-плана.

Таблица 9 Цены на основное сырье

Наименование	Цена за 1 кг, руб.
Мука	8,00
Молоко	9,00
Сметана	20,00
Сливки	16,00
Сливочное масло	55,00
Растительное масло	30,00
Мясо	150,00
Яйца	22,00
Дрожжи	35,00
Лук	15,00
Сахар	18,00
Соль	3,00

Планируемый суточный объем выпуска:

Блины по-царски:

Предположим, что средний объем продажи в сутки будет 20 порций, количество блинов в порции 2 штуки, тогда в сутки будем производить 40 блинов этого вида.

Одна порция стоит 17,692 руб. (одна порция – два блина).

Украинские блины:

Средний объем продажи блинов этого вида будет 60 порций, т.е. объем выпуска блинов этого вида в сутки составит 120 штук.

Одна порция стоит 19,02 руб. (одна порция – два блина).

Русские блины:

Средний объем продаж составит 80 порций, следовательно, в сутки мы будем производить 160 штук блинов этого вида.

Одна порция стоит 17,6 руб. (одна порция – два блина).

Так как на остальную продукцию приходится 20% от всего производства блинов, то в сутки должно быть продано блинных изделий на сумму не меньше 5000 руб. Всего выручка в сутки в среднем должна составлять около 6500 руб. (не менее 15% от всех продаж в день должно приходиться на продукцию, представленную в баре).

Количество обслуживающего персонала 2 человека в смену, количество поваров - 2 человека в смену. Работа в 2 смены - 15 часов.

Режим работы «Блинной» с 8 утра до 22 вечера.

*Себестоимость продукции*

Общая сумма затрат на производство продукции может измениться из-за:

- Объема производства продукции и ее структуры;
- Уровня переменных затрат на единицу продукции;
- Суммы постоянных расходов.

Переменные затраты включают в себя:

- Сдельная зарплата производственных рабочих;
- Прямые материальные затраты;
- Услуги

Постоянные затраты состоят из:

- ✓ Амортизации;
- ✓ Арендной платы;
- ✓ Повременной зарплате рабочих и административно-управленческого персонала.

Исходя из всего вышеперечисленного, произведем расчет себестоимости нашей блинной продукции.

Таблица 10 Расчет расхода продуктов для «Блинов по-царски»

Наименование	Цена за 1 кг, руб.	Количество продуктов, расходуемое на 5 порций	Стоимость продуктов на 5 порций, руб.
Мука	8,00	0,1	0,8
Сливки	16,00	0,1	1,6
Сливочное масло	55,00	0,05	2,75
Яйца	22,00/дес.	0,2 дес.	4,4
Сахар	18,00	0,05	0,9
Соль	3,00	0,0015	0,0045
ИТОГО	122,00 руб.		10,45

Выход продукции 500г - 5 порций (10 блинов), стоимость продуктов на 1 порцию – 2,09 руб.

Суточный выпуск блинов по-царски 20 порций.

1 Стоимость суточных расходов на сырье 41,8 руб.(на 20 порций)

2 Расход электроэнергии 40 кВт/ч, за смену (15 часов) - 600 кВт/ч. Ее стоимость при тарифе 1,87 руб./кВт/ч – 1122 руб.

Доля блинов по-царски 10 % от всего натурального объема в сутки.

Стоимость электроэнергии в сутки 112,2 руб.

3 Зарплата повара- 2000 руб. в месяц, официанта- 2000, уборщицы – 1000, суточная зарплата рабочих - 266 рублей + з/п уборщицы 33 руб.

Доля блинов по-царски 10 % от всего объема в сутки.

Зарплата производственных рабочих составляет 29,9 руб. в сутки.

3.1 Зарплата административно-управленческого персонала в месяц составляет 16,500 руб., за день их зарплата составит 550 руб., доля блинов по-царски 10%, зарплата административно-управленческого персонала составит 55 руб.

4 Затраты на топливо в месяц составляют 2000 руб., т.к. доля блинов по-царски составляет 10%, то затраты на бензин составят 7 руб.

5 Арендная плата за помещение – 1209,60 руб. в сутки

Доля блинов по-царски 10 % от всего объема в сутки

Арендная плата за помещение 120,96 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 16,98 руб.

Таблица 11 Расчет себестоимости «Блинов по-царски»

<b>Элементы затрат</b>	<b>Сумма, руб.</b>
Оплата труда	84,9
Материальные затраты	164,74
<i>в том числе:</i>	<i>41,8</i>
<i>сырье и материалы (на 20 порций)</i>	
<i>топливо</i>	<i>7</i>
<i>электроэнергия и т.д.</i>	<i>112,2</i>
Арендная плата	120,96
Непредвиденные расходы	16,98
Полная себестоимость (на 20 порций)	353,84
Полная себестоимость (на 1 порцию)	17,692

Итого себестоимость блинов по-царски, выпускаемых в сутки: 353,84 руб.

При суточной выпечке 20 порций себестоимость одной порции составит 17,692 руб.

Таблица 12 Расчет расхода продуктов для приготовления  
«Украинских блинов»

Наименование	Цена за 1 кг.	Количество продуктов, расходуемое на 5 порций	Стоимость продуктов на 5 порций, руб.
Молоко	9,00	0,1	0,9
Пшеница	12,00	0,05	0,6
Гречневая мука	20,00	0,05	1
Сливочное масло	55,00	0,025	1,375
Яйца	22,00	0,2	4,4
Дрожжи	35,00	0,0015	0,0525
Сахар	18,00	0,02	0,36
Соль	3,00	0,005	0,015
Сметана	20,00	0,05	1
ИТОГО	194		9,7

Выход продуктов 500г - 5 порций (10 блинов), расход продуктов на 1 порцию 1,94 руб.

Суточный выпуск «украинских блинов» 60 порций.

1 Стоимость суточных расходов на сырье 116,4 руб. (на 60 порций)

2 Расход электроэнергии 40 кВт/ч, за смену (15 часов) - 600 кВт/ч. Ее стоимость при тарифе 1,87 руб./кВт/ч – 1122 руб.

Доля «украинских блинов» 30 % от всего натурального объема в сутки.

Стоимость электроэнергии в сутки 336,6 руб.

3 Зарплата повара- 2000 руб. в месяц, официанта- 2000, уборщицы – 1000, суточная зарплата рабочих - 266 рублей + з/п уборщицы 33 руб.

Доля «украинских блинов» 30 % от всего объема в сутки.

Зарплата производственных рабочих составляет 89,7 руб. в сутки.

3.1 Зарплата административно-управленческого персонала в месяц составляет 16,500 руб., за день их зарплата составит 550 руб., доля «украинских блинов» 30 % от всего объема в сутки, зарплата административно-управленческого персонала составит 165 руб.

4 Затраты на топливо в месяц составляют 2000 руб., т.к. доля «украинских блинов» составляет 30% от всего объема, то затраты на бензин составят 20 руб.

5 Арендная плата за помещение – 1209,6 руб. в сутки



Доля «украинских блинов» 30 % от всего объема в сутки

Арендная плата за помещение 362,88 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 50,94 руб. в сутки

Таблица 13 Расчет себестоимости «Украинских блинов»

<i>Элементы затрат</i>	<i>Сумма, руб.</i>
Оплата труда	254,7
Материальные затраты	
<i>в том числе:</i>	<i>116,43</i>
<i>сырье и материалы (на 60 порций)</i>	
<i>Топливо</i>	<i>20</i>
<i>электроэнергия и т.д.</i>	<i>336,6</i>
Арендная плата	362,88
Непредвиденные расходы	50,94
Полная себестоимость (на 60 порций)	1141,52
Полная себестоимость (на 1 порцию)	19,02

Итого себестоимость «Украинских блинов», выпускаемых в сутки: 1141,52 руб.

При суточной выпечке 60 порций себестоимость одной порции составит 19,02 руб.

Таблица 14 Расчет расхода продуктов для приготовления «Русских блинов»

Наименование	Цена за 1 кг.	Количество продуктов, расходуемое на 5 порций	Стоимость продуктов на 5 порций, руб.
Мука	8,00	0,1	0,8
Молоко	9,00	0,1	0,9
Растительное масло	30,00	0,005	0,15
Сахар	18,00	0,03	0,54
Яйца	22,00	0,01	0,22
Соль	3,00	0,0015	0,0045
ИТОГО	90		2,6145

Выход продукции 350г – 5 порций (10 блинов), расход продуктов на одну порцию составляет 0,52 руб.

Суточный выпуск «русских блинов» 80 порций.

1 Стоимость суточных расходов на сырье 41,83 руб.(на 80 порций)

2 Расход электроэнергии 40 кВт/ч, за смену (15 часов) - 600 кВт.ч. Ее стоимость при тарифе 1,87 руб./кВт.ч – 1122 руб.

Доля «русских блинов» 40 % от всего натурального объема в сутки.

Стоимость электроэнергии в сутки 448,8 руб.

3 Зарплата повара- 2000 руб. в месяц, официанта- 2000, уборщицы – 1000, суточная зарплата рабочих - 266 рублей + з/п уборщицы 33 руб.

Доля «русских блинов» 40 % от всего объема в сутки.

Зарплата производственных рабочих составляет 119,6 руб. в сутки.

3.1 Зарплата административно-управленческого персонала в месяц составляет 16,500 руб., за день их зарплата составит 550 руб., доля «русских блинов» 40 % от всего объема в сутки, зарплата административно-управленческого персонала составит 220 руб.

4 Затраты на топливо в месяц составляют 2000 руб., т.к. доля «русских блинов» составляет 40% от всего объема, то затраты на бензин составят 26,6 руб.

5 Арендная плата за помещение - 1209,6 руб. в сутки

Доля «русских блинов» 40 % от всего объема в сутки

Арендная плата за помещение 483,84 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 67,92 руб.

Таблица 15 Расчет себестоимости «Русских блинов»

<i>Элементы затрат</i>	<i>Сумма, руб.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Оплата труда	339,6
Материальные затраты	561,224
<i>в том числе:</i>	<i>41,83</i>
<i>сырье и материалы (на 80 порций)</i>	
<i>Топливо</i>	<i>26,6</i>

<i>1</i>	<i>2</i>
<i>электроэнергия и т.д.</i>	448,8
Арендная плата	483,84
Непредвиденные расходы	67,92
Полная себестоимость (на 80 порций)	1408,59
Полная себестоимость (на 1 порцию)	17,60

Итого себестоимость «русских блинов», выпускаемых в сутки: 1408,59 руб.

При суточной выпечке 80 порций себестоимость одной порции составит 17,60 руб.

Конечно же, в условиях быстро меняющейся экономико-политической ситуации в России трудно однозначно определить тип рынка, на который мы выходим, но наиболее близок он к олигополии.

С одной стороны мы, конечно, хотим получать максимальную прибыль, с другой стороны мы не хотим привлекать на наш сегмент рынка конкурентов и терять клиентуру. Перед нами стоит задача получить максимальную прибыль, но с тем расчётом, чтобы цена товара была приемлемой для наших потребителей, и они не ушли бы от нас к нашим конкурентам. Поэтому, учитывая поставленную задачу, мы будем определять цену методом «средней издержки плюс прибыль», но не будем также забывать об уровне текущих цен.

Спрос на нашу продукцию эластичен, так как наш товар имеет замену.

Придерживаясь общей методики расчёта цены, при её определении будем следовать следующему плану:

- 1) Постановка задачи ценообразования;
- 2) Определение спроса;
- 3) Прогноз издержек;
- 4) Анализ цен и товаров конкурентов;
- 5) Выбор метода ценообразования;
- 6) Установление окончательной цены.

Нашей задачей будет являться следующее:

Исходя из этого, при определении цены, будем использовать метод «средней издержки плюс прибыль», но также не будем забывать о ценах конкурентов.

Учитывая темпы инфляции, цены на нашу продукцию будут меняться, на момент составления бизнес-плана они составили:

Таблица 16 Расчет цены

«Блины по-царски»	
Себестоимость	17,962
Наценка	20%
Цена без НДС	21,23
НДС	18%
<b>Цена</b>	<b>25,0</b>
«Украинские блины»	
Себестоимость	19,02
Наценка	20%
Цена без НДС	22,8
НДС	18%
<b>Цена</b>	<b>27,0</b>
«Русские блины»	
Себестоимость	17,6
Наценка	20%
Цена без НДС	21,12
НДС	18%
<b>Цена</b>	<b>25,0</b>

### **3.7 Организационный план**

В качестве правового статуса мы выбрали общество с ограниченной ответственностью с уставным капиталом 210 тыс. рублей. У нас три учредителя: директор, бухгалтер, технолог с равной долей в уставном капитале. Форма собственности - частная.

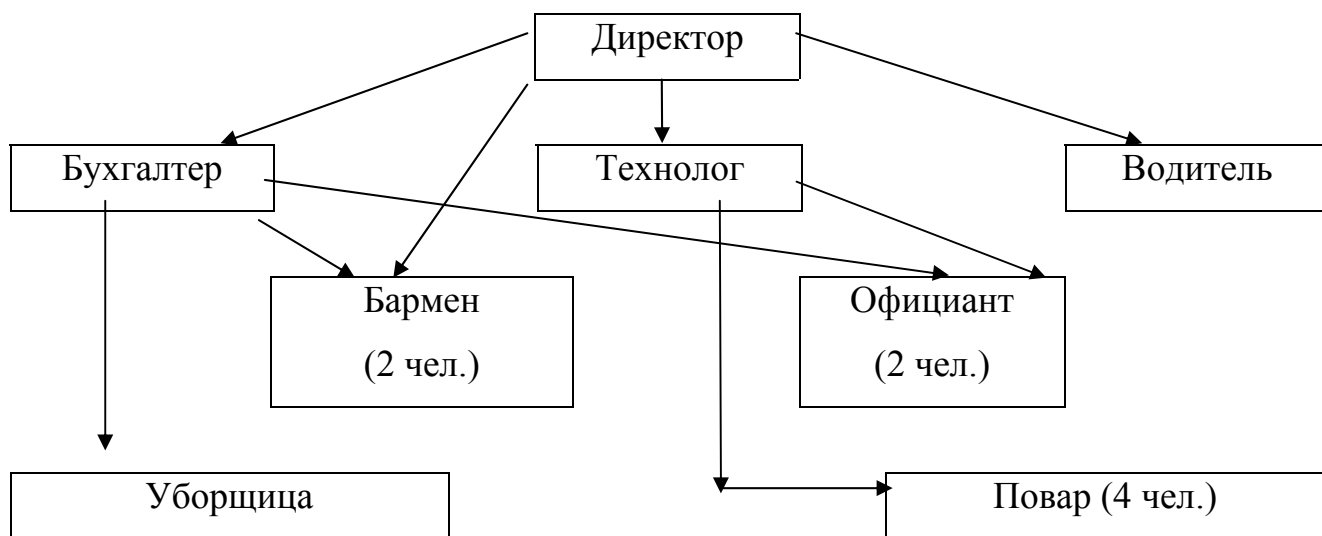


Рисунок 4 Организационная схема управления кафе «Блинная»

Директор:

- организует всю работу предприятия
- несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива
- представляет предприятие во всех учреждениях и организациях
- распоряжается имуществом предприятия
- заключает договора
- поиск поставщиков материала
- сбыт продукции (т.е. поиск клиентов)
- издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников
- применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия
- открывает в банках счета предприятия

Технолог:

Несет ответственность за:

- выпуск высококачественной продукции и ее совершенствование
- разработки новых видов продукции

- внедрение в производство новейших достижений науки и техники

- механизации и автоматизации производственных процессов
- соблюдение установленной технологии
- использование новейшей техники и технологии
- осуществляет оперативный контроль за ходом производства
- разрабатывает календарные графики работы
- устраняет причины, нарушающие нормальный режим производства

- осуществляет контроль за комплексностью и качеством готовой продукции

- организует контроль за качеством поступающего на предприятие сырья, материалов, полуфабрикатов и др., так как качество продукции является определяющим в общей оценке результатов деятельности трудового коллектива.

Бухгалтер:

Является также заместителем директора по экономическим вопросам;

- руководит работой по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, повышению производительности труда, выявлению и использованию производственных резервов улучшению организации производства, труда и заработной платы

- разрабатывает нормативы для образования фондов экономического стимулирования

- проводит всесторонний анализ результатов деятельности предприятия

- разрабатывает мероприятия по снижению себестоимости и повышению рентабельности предприятия, улучшению использования производственных фондов, выявлению и использованию резервов на предприятии

- осуществляет учет средств предприятия и хозяйственных операций с материальными и денежными ресурсами
- устанавливает результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия
- производит финансовые расчеты с заказчиками и поставщиками, связанные с реализацией готовой продукции, приобретением необходимого сырья, в его задачи также получение кредитов в банке, своевременный возврат ссуд, взаимоотношение с государственным бюджетом.

Применение коллективной ответственности приводит к существенному снижению потерь рабочего времени, текучести кадров.

Таблица 17 Штатное расписание кафе «Блинная»

Должность	Число рабочих	Оклад, руб.	Годовой ФОТ, тыс. руб.
Директор	1	5500	66000
Бухгалтер	1	4500	54000
Технолог	1	3500	42000
Водитель	1	3000	36000
Бармен	2	2500	60000
Официант	2	2000	48000
Уборщица	1	1000	12000
Повара	4	2000	96000
ИТОГО	13	24000	414000

Зарплата наших работников напрямую зависит от прибыли. При увеличении прибыли выдаются премии. Средний возраст наших работников составит 30 лет.

*Рабочая сила, не связанная с управлением:*

Так как проектируемое предприятие относится к сфере обслуживания, то планируемый график работы с 8.00 до 22.00. Таким образом, в соответствии с КЗоТ режим работы барменов, официантов и поваров, устанавливается два через два, без перерывов, с 7.30 до 22.30. Режим работы административно-управленческого персонала с 10.00 до 18.00 с перерывом на обед пять дней в неделю. Водитель работает с 8.00 до 22.00 с перерывом на обед пять дней в неделю, уборщица работает утром (до открытия) и вечером (после закрытия) магазина. Оборудование и характер работы обуславливает следующие квалификационные требования к работникам:

Таблица 18 Квалификационные требования к работникам

Должность	Образование	Качества	Опыт работы
Бармен	Среднее специальное или курсы	честность, порядочность, добросовестность, хорошее знание карты вин, знание компьютера, кассового аппарата.	Желателен, но не обязателен.
Официант	Среднее специальное или курсы	честность, порядочность, добросовестность, знание компьютера, кассового аппарата.	Желателен, но не обязателен
Повар	Среднее специальное	честность, порядочность, добросовестность, умение вкусно и быстро готовить.	Обязателен, не менее 5 лет
Водитель	Не важно	честность, порядочность, добросовестность, личный автомобиль.	Обязателен, не менее 5 лет

Найм сотрудников будет проводиться на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

### **3.8 Финансовый план**

Все расчеты проводились с учетом приведенного в разделе маркетинг спроса. Так как планируется что подготовительный этап реализации проекта



составит 6 месяцев, то для упрощения таблиц и их наглядности подготовительный период в финансовый план не включается.

Для осуществления проекта необходимо:

- Собственный капитал 210 тыс. руб.
- Заемный капитал в форме лизинга 167500 руб. Средства идут на покупку оборудования. Ежегодные лизинговые платежи составляют 15 % от первоначальной стоимости оборудования, т.е. 25125 руб. Период действия договора составит 5 лет.

### ***3.8.1 План доходов и расходов.***

Амортизация вычислительной техники, кондиционера, микроволновой печи, блинницы, миксера и чайника рассчитывалась исходя из того, что это оборудование является высокотехнологичным и ему свойственно быстрое моральное старение.

1) Срок службы холодильника - 10 лет. Первоначальная стоимость 50 000 руб., ежегодные амортизационные отчисления:

$$50000/10 = 5000 \text{ руб. в год}$$

2) Срок службы барной стойки - 10 лет, первоначальная стоимость составляет 30000 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$$30000/10 = 3000 \text{ руб. в год.}$$

3) Срок службы компьютера Pentium IV – 3 года. Первоначальная стоимость 20000 руб., ежегодные амортизационные отчисления составят:

$$20000/3 = 6700 \text{ руб. в год.}$$

4) Срок службы кондиционера – 6 лет, первоначальная стоимость составляет 20000 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$$20000/6 = 3400 \text{ руб. в год}$$

5) Срок службы плиты – 10 лет, первоначальная стоимость составляет 20000 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$20000/10 = 2000$  руб. в год

6) Срок службы блинницы TEFAL – 3 года, первоначальная стоимость составляет 2400 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$2400/3 = 800$  руб. в год

7) Срок службы микроволновой печи – 3 года, первоначальная стоимость составляет 3000 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$3000/3 = 1000$  руб.

8) Срок службы миксера, чайника, музыкального центра – 3 года, их общая первоначальная стоимость составляет 5100 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$5100/3 = 1700$  руб.

9) Срок службы мебели – 10 лет, первоначальная стоимость составляет 30000 руб. Ежегодные амортизационные отчисления:

$30000/10 = 3000$  руб.

ИТОГО амортизационные отчисления за год составят: 26600 руб.

Таблица 20 Счет прибылей и убытков

Доходы и расходы по обычным видам деятельности		2004	
		За месяц	За год
<i>Выручка от продажи товаров, продукции, услуг</i>	А	195000	2340000
<i>НДС (18%)</i>	В	35100	421200
<i>Чистая выручка</i>	С	159900	1918800
<i>Переменные затраты:</i>			
<i>Сырьевые материалы</i>		6000	72000
<i>Электроэнергия</i>		33660	403920
<i>Прочие переменные затраты</i>		13800	16200
<i>Итого переменные затраты</i>	Д	53460	492120
<i>Постоянные затраты</i>			
<i>Амортизация</i>		2216,6	26600
<i>Персонал</i>		34500	414000

Аренда		36288	435456
ФСС	35,6%	12282	147384
Прочие		4075,2	48902,4
<i>Итого постоянные затраты</i>	<i>E</i>	89361,8	1072342,4
<i>Итого издержки</i>	<i>F</i>	142821,8	1564462,4
<i>Балансовая прибыль</i>	<i>G=C-F</i>	17078,2	354337,6
<i>Налог на прибыль</i>	<i>H</i> <i>(24%)</i>	4098,76	85041,024
<i>Чистая прибыль</i>	<i>J=G-H</i>	12979,43	269296,58

Таблица 20 Расчет денежных потоков

<i>Инвестиционная деятельность, руб.</i>		
<b>Наименование затрат</b>	<b>В месяц</b>	<b>В год</b>
Первоначальные затраты	17500	210000
Амортизация	2216,6	26600
<b><i>Суммарный денежный поток по инвестиционной деятельности</i></b>	<b><i>15283,5</i></b>	<b><i>183400</i></b>
<i>Операционная деятельность, руб.</i>		
Выручка от реализации	195000	2340000
НДС	35100	421200
Переменные затраты	53460	492120
Постоянные затраты	89361,8	1072342,4
Балансовая прибыль	17078,2	354337,6
Налог на прибыль	4098,76	85041,024
Чистая прибыль	12979,43	269296,58
<b><i>Суммарный денежный поток по операционной деятельности</i></b>	<b><i>12979,43</i></b>	<b><i>269296,58</i></b>
<i>Финансовая деятельность, руб.</i>		
Собственный капитал	31458,33	377500
<b><i>Суммарный денежный поток по финансовой деятельности</i></b>	<b><i>17500</i></b>	<b><i>210000</i></b>

$$\text{ЧДД} = 469,84$$

$$\text{ИД} = 2,2$$

$$\text{ВНД} = 73,4\%$$

ИД – индекс доходности. Он показывает норму отдачи на вложенный капитал.

$\text{ИД} = 2,2 > 1$ , это значит, что сумма результатов по проекту больше, чем сумма вложенных средств, следовательно, проект является выгодным.

Ток (период окупаемости) – период, в котором итог от операционной и инвестиционной деятельности нарастающим итогом переходит с «+» на «-».

Из таблицы 20 и приложения А видно, что данный проект начинает приносить прибыль после первого года работы, отсюда следует, что период окупаемости данного проекта равен 1 году; внутренняя норма доходности предприятия равна 73,4%.

### **3.8.2 Определение предела безубыточности**

*Сумма маржинального дохода = Чистая прибыль – переменные издержки обращения.*

Коэффициент маржинального дохода в выручке – это соотношение между переменными издержками и товарооборотом.

$$\text{Коэффициент маржинального дохода} = \frac{\text{Сумма маржинального дохода}}{\text{Чистая прибыль}}$$

Предел безубыточности (бесприбыльный оборот) соответствует такому объему реализации, при котором величина прибыли предприятия равно нулю.

$$\text{Предел безубыточности} = \frac{\text{постоянные издержки} \times 100\%}{\text{Доля маржинального дохода}}$$

*Запас финансовой устойчивости предприятия (ЗФУ):*

$$\text{ЗФУ} = \frac{\text{выручка} - \text{безубыточный объем продаж}}{\text{Выручка}} \times 100\%$$

Таблица 21 Определение предела безубыточности.

Показатели (руб.)	2004	
	В месяц	В год
Чистая выручка	159900	1918800
Балансовая прибыль	17078,2	354337,6
Полная себестоимость реализованной продукции	143823,5	1612337,6
Постоянные издержки	89361,8	1072342,4
Переменные издержки	53460	492120
Сумма маржинального дохода	106440	1426680
Доля маржинального дохода в выручке	0,66	0,74
Предел безубыточности	135396,6	1449111,3
Запас финансовой устойчивости предприятия (%)	15%	24%

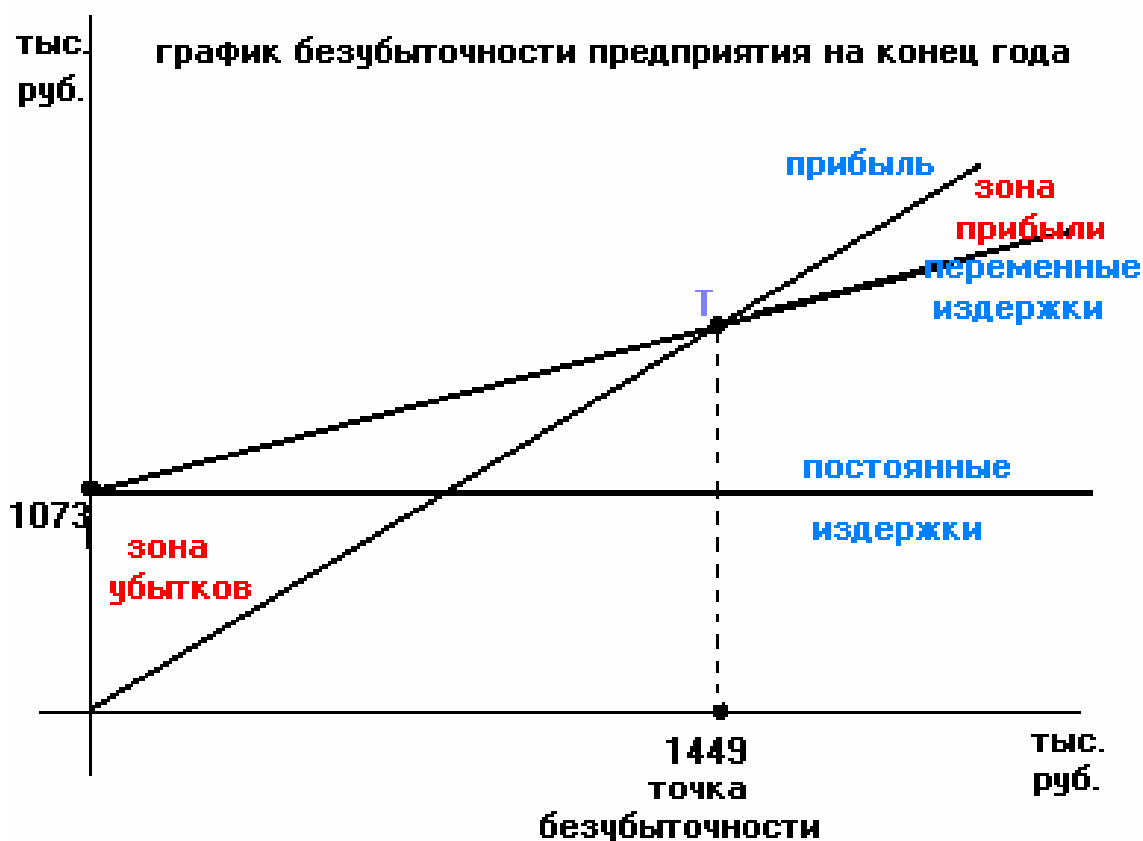


Рисунок 4 График безубыточности предприятия на конец 2004 года.

Из таблицы 21 и рисунка 4 видно, что предел безубыточности наступает при объеме реализации равном 1377072 руб., то есть уже на первом году работы предприятия.

### 3.8.3 Анализ рисков

#### 1 Возможные риски и источники их возникновения:

##### 1 Коммерческие риски:

- ✓ риск, связанный с реализацией товара
- ✓ риск, связанный с доставкой товара

##### 2 Политические риски:

- ✓ риск, связанный с политической обстановкой в стране (забастовки, войны)

#### 2 Источники возникновения рисков:

- ✓ недостаточное изучение рынка сбыта
- ✓ недооценка конкурентов
- ✓ падение спроса на товар

#### 3 меры по сокращению риска

- ✓ детальное изучение рынка
- ✓ анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия
- ✓ страхование имущества

Вывод: в целом можно сказать, что данный проект инвестиционной привлекательностью, т.к. предполагается что год от года кафе будет расширяться, открывать филиалы, увеличивать ассортимент, вводить новые услуги, а следовательно увеличатся и объемы продаж и возрастет прибыль, что является главным для инвестора. Данный проект хорош тем, что в отличие от конкурентов кафе «Блинная» предлагает низкие цены на свою продукцию, высокое качество и оригинальное меню, а также использует высокотехнологичное оборудование, которое позволяет ускорить процесс приготовления блинов, что во многом экономит время занятых покупателей. Настоящий проект является еще и выгодным, т.к. объем затрат данной фирмы не большой и сумма результатов по проекту значительно больше, чем сумма вложенных средств.



## **Заключение.**

В настоящее время ресторанный бизнес развивается достаточно высокими темпами, и кафе всегда будут пользоваться популярностью в народе, т.к. это не только предприятие общественного питания, но и место для отдыха с семьей, друзьями и т.п.

Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия должна стать комплексная стратегия по предоставлению продукции более высокого качества и по более низким ценам, а также расширение ассортимента услуг. Исходя из этого, стратегией маркетинга избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создание положительного имиджа кафе.

Основными преимуществами проектируемого кафе являются: возможность снижения себестоимости и цен, повышение производительности за счет использования нового оборудования, расширения ассортимента услуг.

Разработав данный бизнес-план я хочу показать что открытие кафе и занятие ресторанным бизнесом является весьма прибыльным делом, и реализация проекта по открытию кафе «Блинная» является экономически целесообразным.



## Список использованной литературы

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 248 с.
2. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: “ДИС”, НГАЭ и У, 1997 г. – 385 с.
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. // Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 1997 г. – 478 с.
4. Басапов М.И. Анализ хозяйственной деятельности.-М.: Экономика, 1990 г.
5. Большаков С.В. Проблемы укрепления финансов предприятий // Финансы-1999. - №2. - С. 30 – 35.
6. Варганов А. С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология. – М.: Финансы и статистика, 1991 г. – 235 с.
7. Волков О.И. Экономика предприятия. - М.: ИНФРА-М, 1997 г. – 255 с.
8. Гуляев В.Г. Организация бизнеса. - М.: Нолидж, 1996 г. – 372 с.
9. Ефимова О.П. Экономика общественного питания. – Мн.: ООО «Новое знание», 1997 г. – 304 с.
- 10.Кадацкий В.Т. Затраты и прибыль. // Экономист. - 1995. - №7. - С. 79-83.
- 11.Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. Издание 2-е, переработанное и дополненное. - М.: ЗАО “Центр экономики и маркетинга”, 1997 г. – 511 с.
- 12.Ковалев В.В. Финансовый анализ. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1999 г. – 512 с.
- 13.Крейнина М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки. – М.: ИКЦ «Дис», 1997 г. – 390 с.
- 14.Менеджмент гостиничного и ресторанного обслуживания. – М.: РМАТ, 1997 г. – 460 с.
- 15.Палли М. Справочник современного хозяина ресторана. 100 идей для достижения превосходства в конкурентной борьбе. – М.: ООО «Современный ресторан и розничные технологии», 1999 г. – 148 с.

16. Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. Коммерческая деятельность: Учебник для студентов высших и средних учебных заведений. М.: ИВУ «Маркетинг», 1996 г. - 328 с.
17. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2002 г. - 336 с.
18. Слепов В.А., Щеглова Н.В. Финансовая и ценовая адаптация российских предприятий к рыночной среде. // Финансы. - 1999. - №3. - С. 14 – 21.
19. Усов В.В. Организация обслуживания в ресторанах. - М.: Высшая школа, 1990 г. – 385 с.
20. Федцов В.Г. Культура сервиса. – М.: «Издательство «ПРИОР», 1997 г. – 208 с.
21. Финансовое управление фирмой // Под ред. В. И. Терехина. - М.: Экономика, 1998 г. – 260 с.
22. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник // Под ред. Е.С. Столповой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Перспектива», 1998 г. – 656 с.
23. Финансы предприятий. // Под ред. Е. И. Бородиной. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995 г. – 380 с.
24. Финансы предприятий. Учебное пособие // Под ред. Н. В. Колчиной. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 1998 г. - 413 с.
25. Ценовая политика ресторана. Как заставить клиента заплатить вашу цену. – М.: ООО «Современные ресторанные и розничные технологии», 1998 г. – 134 с.
26. Эгертон-Томас Кристофер. Ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управлять рестораном. – М.: Рос Консульт, 1999 г. – 272 с.