

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Толиной Анастасии Алексеевны
на тему: «Разработка проекта малого предприятия сферы
общественного питания (на примере пиццерии «Модус», г.Сочи)»

Бакалаврская работа рассматривает разработку проекта малого предприятия сферы общественного питания (на примере пиццерии «Модус», г.Сочи). Содержит результаты анализа и оценки инвестиционного развития проекта MODUS FRIEND, а также резюме и характеристику услуг кафе кавказской кухни «На скале», производственный, организационный и маркетинговый план проекта. Включает в себя разработку финансового плана нового заведения и риски после открытия.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты предпринимательской деятельности в сфере общественного питания.

Во второй главе произведен анализ и оценка инвестиционного развития проекта MODUS FRIEND.

В третьей главе разработан проект малого предприятия сферы общественного питания (на примере пиццерии «Модус», г.Сочи).

Бакалаврская работа объемом 116 страниц состоит из введения, трех разделов, выводов и рекомендаций, библиографического списка, включающего 54 источника, глоссария и 2 приложений. Содержит 25 таблиц и 7 рисунков

СОДЕРЖАНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ.....	8
1.1. Малое предпринимательство в России.....	8
1.2. Малое предпринимательство в ресторанном бизнесе: состояние и перспективы.....	24
1.3. Методические подходы к оценке эффективности деятельности предприятий общественного питания.....	36
2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА MODUS FRIEND.....	47
2.1. Анализ эффективности предпринимательской деятельности ресторана «MODUS» в г.Москва.....	47
2.2. Оценка финансового состояния ресторана «MODUS» г. Москва...58	
2.3. Маркетинговое исследование рынка общественного питания г.Сочи.....	66
3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПИЦЦЕРИИ «МОДУС», Г.СОЧИ).....	74
3.1. Резюме и характеристика услуг кафе кавказской кухни «На скале».....	74
3.2. Производственный и организационный план.....	81
3.3. Маркетинг-план.....	90
3.4. Финансовый план и риски кафе.....	94
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	103
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	107
ГЛОССАРИЙ.....	111
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	113

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. АНКЕТА ПО УЛУЧШЕНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕЙСТВУЮЩЕГО РЕСТОРАНА «MODUS» И НОВОГО
КАФЕ «НА СКАЛЕ»..... 114

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ГРАФИКИ ПО РОСТУ СРЕДНЕГО КОЛИЧЕСТВА
ГОСТЕЙ В ДЕНЬ В ТЕЧЕНИЕ 2016-2018ГГ И РОСТ ВЫРУЧКИ ЗА 2016-
2018ГГ РЕСТОРАНА «MODUS»116

ВВЕДЕНИЕ

Данная выпускная квалификационная работа посвящена теме: «Разработка проекта малого предприятия сферы общественного питания (на примере пиццерии «Модус», г.Сочи)».

Деятельность любого предприятия начинается с планирования, без организации которого невозможно добиться позитивных результатов.

Планирование – это неотъемлемая составная часть менеджмента, позволяющая предвидеть цели, ресурсы и итоги деятельности предприятия, которые необходимы для достижения намеченных целей. Как показала практика, планирование отражает будущее предприятия и содержит ответы на следующие вопросы: на каком рынке будет действовать предприятие; кто будут основные конкуренты; как будет осуществляться конкурентная борьба; какие ценности может предложить организация потенциальным потребителям; насколько прибыльной будет компания.

Важным элементом процесса планирования на предприятии является составление бизнес-плана. Бизнес-план – это документ, который отображает новые аспекты будущей организации, рассматривает все проблемы, с которыми может столкнуться предприятие, а также рассматривает эффективность принятых решений, планируемых мероприятий. Готовый бизнес-план помогает ответить на вопрос, стоит ли инвестировать денежные средства в данный бизнес-проект. Таким образом, составление бизнес-плана актуально для предприятия, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для получения наилучшего финансового результата организации.

На сегодняшний день общественное питание играет все более возрастающую роль в жизни современного общества, так как главной задачей данной отрасли является удовлетворение потребностей человека. Выбирая сферу, в которой можно успешно реализовать бизнес-проект, многие отдают предпочтение сфере общественного питания. Открыть кафе – это отличный способ начать предпринимательскую деятельность. Причин, делающих

подобный бизнес популярным, среди молодых предпринимателей, целый ряд: рост денежных средств жителей города; старание вести современный образ жизни; общения с друзьями и родными в уютной и комфортной обстановке; празднование торжеств, семейных мероприятий.

Цель работы – Разработать бизнес-план кафе кавказской кухни «На скале» в г.Сочи.

Предмет исследования – Бизнес-план предприятия нового кафе.

Объект исследования – Кафе кавказской кухни «На скале».

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать теоретические основы малого бизнеса и бизнес планирования.

2. Выявить эффективность предпринимательской деятельности ресторана «MODUS» в г.Москва для исключения ошибок в управлении новым предприятием.

3. Провести маркетинговое исследование рынка общественного питания г.Сочи.

4. Разработать бизнес-проект предприятия общественного питания в г.Сочи.

Данная выпускная квалификационная работа предусматривает создание нового предприятия общественного питания. В ходе реализации проекта планируется удовлетворить потребности жителей и гостей курорта Горки Город в услугах предприятия общественного питания.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

1.1. Малое предпринимательство в России

Российский малый бизнес в России с 1990-х годов прошел четыре этапа эволюции. Первый из них начался в конце 1980-х годов, когда огромные послабления всех видов, в том числе за счет средств госбюджета, определили быстрое накопление капиталов, формированию производства дефицитных товаров широкого потребления и бытовых услуг, развитие розничной торговли, общественного питания и прочее. Однако на этом этапе ресурсы государственных предприятий утекали в теневую экономику и в основном никуда не вкладывались, а уходили за рубеж и на непроизводственное использование¹.

«Аренда с правом выкупа» означала, как правило, завладение государственным имуществом нерезультативными владельцами (формально она была отменена в 2002 году). Массы людей изучали основы малого бизнеса в школах научно-технического творчества и полугосударственных малых предприятиях. Первые миллионеры сделали целое состояние, получая ресурсы по фиксированным государственным, а продавая — по рыночным ценам. Отсутствие должного контроля и низкое качество государственного управления усугубили дефицит товаров и сделали необходимой «шоковую терапию». Иначе нельзя было аннулировать «навес» нечем необеспеченных денег.

Второй этап развития малого предпринимательства начался в 1991-1992 годах с упорядочением цен, массовой приватизацией и отменой монополии внешней торговли. В 1991-1994 годах число малых предприятий выросло с 268 до 897 тысяч, а занятость на них — с 5,4 до 8,8 миллионов человек. Число малых научно-технических фирм за один 1993 год выросло в 1,8 раза, несмотря на высокую инфляцию и утрату оборотных средств из-за отсутствия их индексации. Малый бизнес наладил производство многих

¹ Щетинин О. Развитие малого бизнеса в России [Текст]-М.: Сфера, 2015.-С. 5

потребительских товаров (на крупных предприятиях ими нередко расплачивались с работниками вместо заработной платы). К 1996 году число малых фирм достигло максимума (1040 тысяч)².

Однако инфляция привела к девальвации сбережений населения и резкому увеличению процентных ставок банковского кредита. Это вызвало паралич инвестиционной деятельности и стимулировало малый бизнес лишь в некапиталоемких отраслях с быстрым оборотом средств — в торговле, общей коммерческой деятельности по обеспечению функционирования рынка, а также в сфере услуг и образования. Одновременно произошло резкое уменьшение доли малых предприятий в сфере материального производства, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Это не позволило создать нормальную конкурентную рыночную среду. На данном этапе происходило массовое создание бирж, банков, страховых фирм, посреднических импортно-экспортных структур, фирм, обслуживающих бартер, вексельный оборот и так далее.

Во второй половине 1990-х годов оказались практически исчерпаны ниши и возможности сверхприбыльной торгово-посреднической деятельности. Многие малые предприятия, преимущественно торгово-посреднические и научно-консультационные, либо прекратили свое существование, либо диверсифицировались.

Третий этап развития малого предпринимательства (с 1996-1997 годов до 2003 года) сопровождался сокращением числа малых предприятий из-за резкого снижения доходности самостоятельной предпринимательской деятельности. Налоги стали отнимать до 80% легального дохода предпринимателей. В итоге в 1990-е годы число малых фирм сократилось до 840 тысяч. Из-за финансового кризиса и потери средств, в банках от трети до половины фирм ушли с легального рынка.

Правительство не имело реальной стратегии поддержки малого бизнеса, особенно в инновационной и производственной сферах. Созданные

² Щетинин О. Развитие малого бизнеса в России [Текст]-М.: Сфера, 2015.-С. 5

в рамках принятого в 1995 году закона «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» фонды практически не функционировали. Кредиты малому бизнесу без поручителей выдавались в основном «Европейским банком реконструкции и развития» и другими зарубежными структурами под высокий процент. Развитие лизинга не происходило³.

В 2001-2002 годах число малых предприятий выросло с 842 до 878 тысяч, а их доля в валовом внутреннем продукте — с 9,6 до 10,4%. Это позволило увеличить занятость с 7,23 до 7,78 миллионов человек, то есть создать 550 тысяч рабочих мест. Однако, как подтвердили исследования Российского центра малого предпринимательства, Центра экономических и финансовых исследований и разработок, Института исследований проблем предпринимательства, существенных улучшений в положении малого и среднего бизнеса не произошло. Большая часть малого и среднего бизнеса остается в теневой экономике. В ряде регионов до половины малых предприятий существует не более одного квартала и не ведет реальной хозяйственной деятельности. Число занятых в малом бизнесе даже с учетом индивидуальных предпринимателей составляет всего 17% экономически активного населения⁴.

На эту сферу в 2002 году приходилось всего 2,6% инвестиций. С 2003 года российский малый бизнес начал качественно новый, четвертый, этап своего развития, который продолжается до наших дней.

Малый и средний бизнес в России, можно сказать, состоялся на всей территории страны. Доля малого и среднего бизнеса в российской экономике составляет 21,9%. В деньгах это более 20 трлн руб. за 2017 год.

Теперь поговорим об одной из главных обязанностей предпринимателя — уплате налогов.

³ Щетинин О. Развитие малого бизнеса в России [Текст]-М.: Сфера, 2015.-С. 5

⁴ Красавина С. Анализ развития малого предпринимательства в России [Текст] Регионы. 2015. № 8.-С. 11

Налоговое право в нашем государстве является одной из самых молодых отраслей, ведь с момента ее возникновения прошло не более двадцати лет. Но это и наиболее «живая», нестабильная, динамично развивающаяся отрасль законодательства. Ей до сих пор присущи повышенная сложность, противоречивость, наличие многочисленных пробелов, неопределенностей, нечетких и неясных формулировок. Поэтому попытаемся разобраться в основных понятиях, которые используются в налоговой сфере.

Для начала нужно определить, что понимается под «налогом». Итак, согласно Налоговому кодексу РФ: налог это обязательный, индивидуально безвозмездный платеж, взимаемый с организаций и физических лиц в форме отчуждения принадлежащих им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств в целях финансового обеспечения деятельности государства и (или) муниципальных образований, то есть денежная сумма, которая уплачивается в пользу государства, для его обеспечения и функционирования⁵.

В свою очередь, под «сбором» понимается обязательный взнос, взимаемый с организаций и физических лиц, уплата которого является одним из условий совершения в отношении плательщиков сборов государственными органами, органами местного самоуправления, иными уполномоченными органами и должностными лицами юридически значимых действий, включая предоставление определенных прав или выдачу разрешений (лицензий). Иными словами, сбор- это денежная сумма, которую Вы выплачиваете за совершение определенных действий (сюда же входит и государственная пошлина, выдача разрешений и т.д.).

Участниками «налоговых» отношений являются несколько категорий лиц:

⁵ Малый бизнес: организация, экономика, управление: учеб. пособие для вузов [Текст] / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ [ДАНА] 2016.- С.495

1) организации и физические лица-налогоплательщики и плательщики сборов;

2) организации и физические лица — налоговые агенты (лица, на которых возложены обязанности по исчислению, удержанию у налогоплательщика и перечислению налогов в бюджетную систему РФ);

3) налоговые органы (в частности федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный по контролю и надзору в области налогов и сборов (Федеральная Налоговая Служба) и его территориальные органы)

4) таможенные органы (федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела (Федеральная Таможенная Служба) и подчиненные ему таможенные органы Российской Федерации).

Эти субъекты (участники) наделены определенными правами и несут определенные обязанности, которые указаны в Налоговом Кодексе (ст. 21-24).

Налоги бывают нескольких видов и классифицируются они в зависимости от разных оснований. Налоговый Кодекс, например, классифицирует их по территориальному принципу. Так, в нашем государстве существуют следующие виды налогов и сборов:

- федеральные;
- региональные;
- местные.

Перечень всех видов налогов устанавливается законом (Налоговым Кодексом) и является исчерпывающим, то есть запрещается устанавливать другие налоги на каком бы, то ни было уровне⁶.

Очень важно определиться с объектом налогообложения, то есть теми материальными ценностями, со стоимости которых и будет высчитываться определенная сумма, уплачиваемая в качестве налога в пользу государства.

Объектом налогообложения являются следующие предметы и действия — реализация товаров (работ, услуг), имущество, прибыль, доход, расход

⁶ Попов В.М., Ляпунов С.И. Практика малого бизнеса. [Текст] -М. 2016.-С.58

или иное обстоятельство, которое имеет стоимостную, количественную или физическую характеристику и наличие которого влечет возникновение обязанности по уплате того или иного налога. В таблице наглядно показаны виды налога, объекты налогообложения, с которых взимается тот или иной налог и налоговая база, которая определяется как стоимостная, физическая или иная характеристика объекта налогообложения⁷. Главная функция налоговой базы — выразить объект налогообложения количественно, то есть его измерить.

Таблица 1

Характеристика налогов

Вид налога	Объект налогообложения	Налоговая база (в единицах налогообложения)
Налог на добавленную стоимость	Реализация товаров (работ, услуг)	Стоимость реализованных товаров (работ, услуг) в рублях
Акцизы	Реализация подакцизных товаров	Количество реализованных подакцизных товаров в натуральном выражении либо их стоимость в рублях
Налог на доходы физических лиц	Доход	Стоимостная характеристика (денежное выражение) доходов в рублях
Единый социальный налог	Выплаты и вознаграждения в пользу физических лиц	Стоимостная характеристика (денежное выражение) выплат и вознаграждений в рублях
Налог на прибыль организаций	Прибыль	Стоимостная характеристика (денежное выражение) прибыли в рублях
Налог на добычу полезных ископаемых	Полезные ископаемые	Стоимость добытых полезных ископаемых в рублях

⁷ Налоговый кодекс Российской Федерации ч.1 от 31.01.1998 №146ФЗ

Продолжение таблицы 1		
Транспортный налог	Транспортное средство	Мощность двигателя в лошадиных силах либо валовая вместимость в регистровых тоннах либо количество единиц транспортного средства
Налог на игорный бизнес	Игровой стол, игровой автомат, касса тотализатора, касса букмекерской конторы	Общее количество
Земельный налог	Земельный участок	Кадастровая стоимость земли в рублях ⁸

В обязанность по уплате налогов возникает с того момента, когда Вы встаете на налоговый учет в качестве налогоплательщика, то есть Вам присвоен 12-разрядный идентификационный номер налогоплательщика (ИНН) и выдано свидетельство о постановке на налоговый учет. Соответственно, эта обязанность прекращается в момент уплаты налога, со смертью физического лица, с ликвидацией организации или другими обстоятельствами, которые предусмотрены законом.

В мировой практике предприятия малого бизнеса - это малые предприятия различной организационно-правовой формы; фермерские хозяйства; индивидуальное предпринимательство; малый семейный бизнес; формы неформальной занятости (репетиторство, выращивание плодово-ягодных культур, скота и прочие кустарные промыслы)¹. Каждую из этих форм характеризует относительно небольшой объем используемых ресурсов - труда и капитала.

Малые предприятия в развитых странах занимают прочные позиции в таких отраслях, как торговля, строительство, автосервис, сфера услуг. При этом осуществляется активная диверсификационная политика малого бизнеса в новые области производства - машиностроение, энергетику,

⁸ А. В. Демин. Налоговое право России. Учебное пособие.) 3-е издание. [Текст] ИНФРАМ. 2015г, с 156

энерготехническую, химическую промышленность, приборостроение, транспортные перевозки и коммуникации, телекоммуникации, информационные технологии, а также другие наукоемкие, высокотехнологичные сферы производства.

Таким образом, малое предпринимательство это весьма пестрая, неоднородная экономическая среда. По рассмотренным выше критериям к субъектам малого бизнеса в среднем относятся предприятия, где численность занятых за отчетный период не превышает 500 человек. Причем данный критерий варьируется по странам, а отсюда следует, что универсального определения малого бизнеса не существует. Для разных стран это понятие различно.

Согласно Федеральному Закону № 209-ФЗ от 24.07.2007 существуют ограничения по численности работников на малых предприятиях:

- микропредприятия до 15 работников;
- малые предприятия до 100 работников включительно;
- средние предприятия от 101 до 250 работников включительно.⁹

На форму организации предприятия определяющее влияние оказывает его размер. Предприятия по форме собственности могут быть государственными, товарищескими, индивидуальными, совместными и так далее. Выделяют три юридические или правовые формы собственности: индивидуальную, акционерную и партнерство.

Большинство малых предприятий находится именно в индивидуальной форме собственности. То есть, руководитель такого предприятия полностью на свой риск берет развитие и деятельность своего бизнеса. Но, однако, такая форма собственности имеет свои плюсы: индивидуальные предприятия имеют очень простой тип организации производственной деятельности. Эти предприятия легко зарегистрировать в местных органах власти, владелец является полноправным хозяином и имеет полную свободу действий. Так как

⁹ Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ /

доход владельца предприятия зависит от эффективности работы его предприятия, владелец пытается вести дела предприятия как можно успешнее. Для такой категории предпринимательства государство предоставляет налоговые льготы.

Индивидуальное предприятие в России может быть организовано в двух формах:

- 1) индивидуальная трудовая деятельность (ИТД);
- 2) индивидуальное частное предприятие (ИЧП).

Разница заключается в том, что индивидуальная трудовая деятельность основана на собственном труде предпринимателя, а в индивидуальном частном предприятии наряду с трудом предпринимателя используется также труд наемных работников.

Форма собственности ООО. Выделяется следующее отличие от индивидуальной и партнерской формы собственности: ограниченная ответственность акционеров, которые в случае банкротства теряют лишь свой первоначальный взнос, но никак не своё имущество (дом, машина и др.).

Такая компания существует независимо от акционеров потому, что именно сама корпорация является юридическим лицом. Совладельцем акционерного общества может стать каждый, кто приобрел акции, но фактически мелкие акционеры не играют особой роли в управлении. ООО раньше делились по формам:

- открытые (акции продаются на бирже);
- закрытые (акции распределяются между учредителями и не продаются посторонним лицам).

С 1 сентября 2014 года в России упраздняется организационно-правовая форма закрытого акционерного общества (ЗАО). Такой статус имели почти 127 тысяч компаний. Их владельцам пришлось принять сложное решение и нести немалые расходы.

Поправки в Гражданский кодекс (ГК) РФ были приняты в начале мая 2014 года в рамках реформы гражданского законодательства. Они предусматривают, что вместо закрытых и открытых акционерных обществ могут создаваться просто АО.

Последняя форма собственности партнерство (оно же товарищество). Это такая форма собственности, когда объединяются несколько человек, так как дальнейший рост и развитие предприятия требуют дополнительного привлечения капитала. Преимущества данной формы собственности заключаются в том, что увеличиваются финансовые ресурсы и появляется возможность специализации в управлении (распределить обязанности по предприятию можно разделить по желанию). Так же как и индивидуальное предприятие, партнерство можно легко зарегистрировать в местных органах управления.

В зависимости от степени имущественной ответственности товарищества делятся на:

- 1) полные товарищества;
- 2) товарищества с ограниченной ответственностью;
- 3) смешанные товарищества.

Полные товарищества подразумевают под собой наличие полного доверия между партнерами и основываются на принципах полной ответственности.

Товарищество с ограниченной ответственностью основано на распределении ответственности лишь на капитал предприятия (в случае банкротства участники рискуют только своей долей (паем), вложенной в предприятие).

Смешанное товарищество включает в себя и полное товарищество, и товарищество с ограниченной ответственностью, то есть полных участников, которые руководят делом и полностью солидарно отвечают по всем обязательствам предприятия; вкладчиков, ответственность которых

ограничена размерами вклада (пая). Данная форма позволяет быстро увеличить капитал предприятия за счет большого количества участников.¹¹

Но, несмотря на множество форм собственности, в России и вообще во всем мире у малых предприятий преобладает именно индивидуальная форма собственности.

Также малые предприятия делятся по критерию выручки от реализации своих товаров и услуг. С 1 января 2013г. согласно Постановлению Правительства РФ от 9 февраля 2013г. № 101 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» за предшествующий год без учёта налога на добавленную стоимость для следующих категорий субъектов малого и среднего предпринимательства:

- микропредприятия - 60 млн рублей;
- малые предприятия - 400 млн рублей;
- средние предприятия - 1 млрд рублей¹².

Полная классификация малых предприятий в табл. 1

Таблица 1. Классификация малых предприятий

Таблица 2

Классификация малых предприятий

По отраслевому признаку и виду хозяйственной деятельности	-производственные; -строительные; -торговые; -научно-производственные и т.д.
По форме собственности	-государственные; -товарищеские; -индивидуальные; -совместные.
По характеру правового режима собственности	-индивидуальные; -коллективные: -с общей долевой собственностью -с общей совместной собственностью.

¹¹ Попов В.М., Ляпунов С.И. Практика малого бизнеса. [Текст] -М. 2016.с.110

Продолжение таблицы 2	
По преобладающему производственному фактору	-трудоемкие; -капиталоемкие; -материалоемкие.
По принадлежности капитала и контролю над ним	-национальные; -иностранные; -смешанные.
В зависимости от пределов ответственности	-с полной ответственностью; -с ограниченной ответственностью.
По организационно-правовой форме предпринимательской деятельности	-полное товарищество; -товарищество на вере; -общество с ограниченной ответственностью; -общество с дополнительной ответственностью; -акционерное общество; -производительный кооператив; -унитарное предприятие.
По виду производимой продукции	-предприятия по производству товаров; -предприятия по оказанию услуг.

Значимые функции малых предприятий:

-экономическая - это создание определенного количества рабочих мест, производство товаров и услуг, выплата налогов, развитие рыночных отношений и так далее;

-социальная - это возможность использования труда социально уязвимых групп населения, к которым можно отнести пенсионеров, студентов, инвалидов и так далее, удовлетворение потребности людей в общении, реализация творческого потенциала населения, а так же возможность для развития молодого поколения - наработки им трудового опыта и стажа;

-экологическая функция - эта функция уже применяется в развитых странах

-переработка отходов от средних и крупных предприятий.

Малые предприятия - важный сектор полноценного рынка. Без малого бизнеса невозможно становление цивилизованной рыночной экономики.

Целями создания малых предприятий являются:

- активизация структурной перестройки экономики;
- насыщение потребительского рынка товарами;
- преодоление отраслевого и регионального монополизма;
- расширение конкуренции;
- создание материальной основы для трудоустройства работников, высвобождающихся с действующих предприятий;
- укрепление экономической базы местных органов власти;
- развитие сел, небольших городов;
- возрождение художественных промыслов.

В свое время американские экономисты Т. Питер и Р. Уотермен доказали, что независимо от того, о какой отрасли идет речь, сосредоточение под одной крышей более 500 человек порождает существенные и неожиданные проблемы, малые же размеры способствуют не только внедрению новшеств, но и росту производительности труда¹³.

Сектор МП наиболее динамично осваивает новые виды продукции и экономические ниши, развивается в отраслях, непривлекательных для крупного бизнеса и т.п. Важнейшими особенностями МП являются способность к ускоренному освоению инвестиций и высокая оборачиваемость оборотных средств. Еще одной характерной чертой МП является активная инновационная деятельность, способствующая ускоренному развитию различных отраслей хозяйства во всех секторах экономики. Например, в США количество внедрённых новшеств на одного работающего в секторе МП в два раза превышает аналогичный показатель для крупных предприятий. Эти качества при массовом развитии сектора МП

¹³ Малый бизнес: организация, экономика, управление: учеб. пособие для вузов[Текст] / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. - 5-е изд., перераб. и доп.- М. : ЮНИТИ- [ДАНА], 2016.- 354с

дают возможность совершить энергичный рывок в социально-экономическом развитии и позволяют накопить в короткий период средства для устойчивого развития других отраслей хозяйства страны, что наглядно подтверждается опытом Германии, Японии, Республики Корея, Китая, Испании и других стран.

Признание важности этого сектора как одного из основных источников создания рабочих мест и обеспечения экономического роста, что особенно отчетливо проявилось в 1990-е годы, способствовало дальнейшему развитию в этот период научных исследований в сфере малого бизнеса. В мировой практике общепринятым показателем уровня развития предпринимательства является число малых предприятий, приходящихся на 1000 жителей.

Если руководствоваться экономической литературой, то принято считать, что малый бизнес в наибольшей мере распространен в таких странах, как Япония, Италия, Франция, средне развит в США и относительно менее развит в Великобритании. Но, если посмотреть на показатель количества мелких и средних предприятий в расчете на тысячу жителей, то на первом месте стоят США более 74 предприятий, затем Италия 68 и Япония 50 предприятий. В странах Евросоюза и Японии число предприятий малого предпринимательства, приходящееся на 1000 жителей, достигает 45-50. В России этот показатель гораздо скромнее. Как отмечает Е. Егоров, для того чтобы приблизиться к показателям Евросоюза, малых предприятий в России должно быть в 15-20 раз больше¹⁴.

Оценивая специфику РФ, можно отметить, что Россия имеет много отличий от стран с уже сформировавшейся рыночной экономикой. В частности, отметим следующие особенности российского малого предпринимательства:

¹⁴ Бухвальд.Е.М., Виленский А.В. «О роли малого предпринимательства в развитии экономики России» [Текст] // Вестник РГНФ 2015г. №10

-совмещение в рамках одного малого предприятия нескольких видов деятельности из-за невозможности в большинстве случаев ориентироваться на однопродуктовую модель развития;

-стремление к максимальной самостоятельности, в то время как значительная часть малых предприятий за рубежом работает на условиях субподряда;

-высокий уровень квалификации кадров малого предпринимательства в связи с оттоком таких специалистов из государственного сектора экономики;

-достаточная степень приспособляемости к сложной экономической обстановке;

-стремление успешно функционирующих малых предприятий выйти за рамки локальных товарных рынков, в том числе выйти и на международные рынки;

-общий низкий технический уровень и слабая технологическая оснащенность в сочетании с достаточным инновационным потенциалом;

-низкий управленческий уровень, недостаток знаний, опыта и культуры рыночных отношений;

-неразвитость системы самоорганизации и инфраструктуры поддержки малого предпринимательства;

-работа в условиях отсутствия полной и достоверной информации о состоянии и конъюнктуре рынка, неразвитость системы информационных и консультационных обучающих услуг.

Уже давно назрела необходимость доработки либо принятия нового закона о малом бизнесе, но если он будет носить, как и раньше, декларативный характер, то такой закон не приведет к существенному улучшению ситуации. И прежде чем править либо писать закон, необходимо дать текущую оценку развитию отдельно малому и среднему предпринимательству, так как, малое и среднее предпринимательство

довольно разные понятия, и объединять их в одну группу предприятий и так отразить это в законе вряд ли правильно.

Учитывая, что малое предприятие это инициатива населения в сфере самозанятости, для него важны вопросы обеспечения вхождения на рынок, преодоления административных барьеров (в число которых входят взятки и бесконечные немотивированные проверки), проблемы получения кредита, аренды помещений и т.д. Что касается среднего звена экономики, то для него необходима глобальная модернизация, техническое перевооружение, важны вопросы консолидации, встраивания в какие-то успешные структуры, а для средних предприятий большее значение имеет и привлекательность для иностранных, стратегических инвесторов.

Таким образом, малое и среднее предпринимательство это разные сферы деятельности, и для них нужны свои законы: с особым подходом к определению предприятия, поддержке со стороны государства и т.п. При этом не стоит забывать огромного положительного опыта, накопленного в зарубежных странах.

Основные характеристики малого бизнеса в России:

1) Гибкость малого бизнеса. Малые предприятия в силу своей мобильности быстрее реагируют на всевозможные изменения на рынке, что дает им некоторые преимущества перед крупным бизнесом. Малый бизнес быстрее адаптируется, перестраивается, что наглядно и доказала история развития малого бизнеса. В период реформ 92-93 гг. именно малый бизнес поддержал российскую экономику на трудном этапе экономического развала и политической нестабильности.

2) Экономичность малого бизнеса. Начать малый бизнес сравнительно проще, чем основать крупную фирму. Помещения, офис, автотранспорт можно арендовать, не нужно капитальное строительство, большие территории, помещения. Оборачиваемость средств малого бизнес выше, средний уровень заработной платы работникам малого бизнеса ниже. Т.е. меньше расходов на организацию бизнеса.

3) Узкая специализация малого бизнеса. Именно узкая специализация малого бизнеса способствует в полной мере наилучшему удовлетворению потребительского спроса. Малый бизнес имеет наиболее детальное представление о конъюнктуре рынка и обеспечивает более индивидуальный подход к клиенту по сравнению с более крупным бизнесом, который направлен на удовлетворение спроса широких слоев населения.

4) Развитие регионального рынка. Малый бизнес играет важную роль в развитии именно регионального рынка, формируя местную инфраструктуру. Таким образом, снижаются и транспортные расходы на межрегиональные перевозки и увеличивается доля валового продукта региона. Не секрет, что наблюдается большой отток рабочей силы из регионов в центр страны. В результате нарушается дисбаланс и происходит дифференциация производства. Создание больших производственных центров сопровождается с разрушением региональных центров потребления. Развитие малого бизнеса формирует именно экономику региона, уменьшая отток рабочей силы.

1.2. Малое предпринимательство в ресторанном бизнесе: состояние и перспективы

Отрасль «Торговля и общественное питание» сохраняет за собой лидирующее положение в сфере малого предпринимательства. На сегодняшний день сложилась следующая тенденция - сети ресторанов, кафе, магазинов вытесняют одиноких «игроков» рынка. Да и потребители становятся все более искушенными и опытными. Они задумываются о качестве еды, о её пользе. Они готовы платить больше, но за это требуют больше сервиса, больше комфорта для себя.

В настоящее время в нашей стране наблюдается интенсивное развитие ресторанного бизнеса. Этот процесс затрагивает почти каждого, поскольку потребителями ресторанных услуг в значительной степени являются все жители и гости многих городов. Современная жизнь немыслима без отдыха в уютном кафе или ресторане. Сотрудники многих предприятий и организаций

пользуются услугами кафе, ресторанов. В последние годы все большее количество людей выбирают в качестве места проведения банкетов и торжеств рестораны. Сейчас повсюду появляются новые предприятия питания различных как по размеру, так и по виду предоставляемых услуг¹⁵.

Ресторанный бизнес - организация такого вида обслуживания, которое обеспечивает клиента едой и напитками в специально отведенном для этого месте и отвечает некоторым основным гигиеническим и законодательным требованиям. Ресторан - предприятие общественного питания, наделенное правами юридического лица, которое отличается высоким уровнем обслуживания посетителей в сочетании с организацией их отдыха во время трапезы. В обеденных залах предусматривается улучшенная сервировка стола, высокое качество приготовленных блюд и буфетной продукции, а также художественное оформление интерьера в определенном стиле. В зависимости от объема и состава предоставляемых услуг, места расположения и связанных с этим расходов определяется ценовая категория ресторана. За рубежом ценовая категория ресторана устанавливается, как правило, национальной ассоциацией рестораторов, которой определяются максимально возможные уровни наценки на реализуемую продукцию и напитки. Клиенту предоставляется возможность ознакомиться с присвоенной категорией ресторану с помощью меню, которое в обязательном порядке вывешивается на самом видном месте при входе в ресторан. В советское время отечественные рестораны по уровню наценок на реализуемую продукцию и напитки относились к высшей, первой или второй категории. В отдельных случаях класс люкс советского ресторана обозначался внекатегорийностью за повышенный уровень комфорта и широкую номенклатуру предоставляемых услуг.

Существует несколько видов классификации ресторанов. Наиболее общей классификацией является разделение ресторанов на сетевые и независимые.

¹⁵ Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристский бизнес [Текст]. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 352с

Сетевые рестораны, как правило, принадлежат крупным торгово-финансовым или торгово-промышленным группам, управляются из единого центра, имеют централизованное снабжение исходным продовольственным сырьем и полуфабрикатами, одинаковое стандартизированное меню с относительно ограниченным ассортиментом. Принято различать региональные, национальные и международные сети ресторанов. В качестве международной сети ресторанов можно привести успешно работающую в России и других странах СНГ сеть Макдоналдс. Создание сети ресторанов отвечает общемировой тенденции в ресторанном бизнесе, т.к. позволяет существенно минимизировать издержки за счет централизованного снабжения, корпоративного стиля управления, стандартизированного меню, целевых рекламных акций и некоторых других факторов.

Особой разновидностью сетевых ресторанов являются вагоны-рестораны, курсирующие в составе пассажирских и скорых поездов по железнодорожным магистралям. Как правило, вагон-ресторан имеет зал для посетителей, производственное помещение, моечное отделение и буфет.

Независимые рестораны характеризуются организационно-хозяйственной обособленностью. Самостоятельно выбирают тактику и стратегию поведения на ресторанном рынке. Наделены правами и обязанностями юридического лица. Ориентированы преимущественно на целевую аудиторию клиентской базы. Обладают большей гибкостью в возможностях приспособиться к изменениям текущей конъюнктуры ресторанного рынка (ценовая политика, меню, широта ассортимента и т.д.).

Для независимых ресторанов характерна тематическая и типологическая направленность, которые отражают концепцию их организации. Тематическая направленность ресторана отражает какую-либо избранную ресторатором тему, в соответствии с которой строится меню,

интерьер зала, выбираются поставщики технологического оборудования, сырья, напитков¹⁶.

Типологическая классификация ресторанов может быть представлена следующим образом:

-ресторан, куда гость приходит вкусно поесть;

-ресторан-клуб, где гостя ждет не только возможность вкусно поесть, но и ожидание интересного общения по интересам;

-ресторан-шоу, куда гость приходит вкусно поесть, а также получить определенные зрелищные впечатления от предложенной развлекательной программы, причем развлекательная программа является здесь главной;

-ресторан-премиум, куда гость приходит, прежде всего, для того, чтобы показать сотрапезникам свою респектабельность и принадлежность к определенному классу. Рестораны могут быть классифицированы в соответствии с их месторасположением, классом и типом пищи и сервиса.

Основными типами ресторанов являются:

-городские рестораны. Расположенные в городах, они либо предлагают разнообразный набор блюд, либо специализируются в предоставлении обедов и/или ужинов; работают в определенные часы и имеют многочисленную клиентуру;

-рестораны самообслуживания. Этот вид ресторана связан с быстрым обслуживанием у стойки и относительно низкими ценами за счет того, что в них не предусмотрено обслуживание официантом за столиками. Они расположены в деловых, центральных районах, и их посетители - люди, у которых мало времени для принятия пищи. Такие рестораны отличаются особой планировкой, мебелью, они по-особому декорированы и окрашены. Впервые появились в Америке;

¹⁶ Организация общественного питания: резервы и оценка эффективности [Текст] Т. И. Николаева, З. О. Фадеева Екатеринбург 2016, с 110

-вокзальные рестораны. Расположены на железнодорожных, автобусных вокзалах и аэропортах и работают круглосуточно. У них не очень разнообразное меню и довольно быстрое обслуживание;

-вагоны-рестораны. Имеются в основном в поездах дальнего следования. Основное требование - надежность места, часы работы ограничены;

-рестораны на теплоходах. Бывают разной классности в зависимости от класса, которым путешествуют пассажиры. Работают в определенные часы. Могут являться и ресторанами самообслуживания;

-рестораны для мототуристов, не желающих выходить из машины. Еще один тип американского ресторана. Расположены возле шоссе или крупных автостоянок. В целях экономии времени клиенты обслуживаются прямо в машине официантами, которые подкатывают к ним на роликовых коньках. Могут быть также использованы транспортеры для подачи еды;

-рестораны в самолетах. Это не совсем рестораны, а просто подача еды и напитков на места пассажирам во время полета. Разнообразие блюд в меню, как правило, невелико, за исключением организации питания путешествующих бизнес-классом и первым классом. Тем не менее, в последнее время ресторанное обслуживание на самолетах считается областью конкуренции между различными авиакомпаниями;

-вегетарианские рестораны. Основными продуктами здесь являются овощи; мясо или рыба отсутствуют. Данный тип ресторана возник в результате сегментации рынка по мере изменений потребностей населения;

-закусочные. Их можно причислить к тем ресторанам, в которых приготовление блюд не занимает длительного времени. Посетителям могут подаваться и напитки. Обычно имеется как минимум одно дежурное блюдо;

-выездные рестораны. Не классический тип ресторана; обслуживаются особые мероприятия - приемы, вечера, когда бывает трудно в домашних условиях приготовить большое количество еды.

Человечество давно научилось зарабатывать на гостеприимстве и хлебосольстве. Причем история ресторанного бизнеса началась, по глобальным меркам, почти одновременно, а затем на протяжении пятнадцати-десяти веков из примитивных харчевен рождались современные рестораны, в которых можно вкусно пообедать и отлично отдохнуть.

Поскольку современное состояние ресторанного бизнеса во многом предопределяется теми социально-экономическими процессами, которые происходили в России на протяжении истории, для анализа современных тенденций необходимо исследовать его развитие.

Российская история ресторанного бизнеса началась с легкой руки государя Ивана Грозного, закрепившего за государством монопольное право на торговлю алкоголем и велевшего повсюду открыть питейные заведения — государственные кабаки и трактиры, где к рюмке водки подавали нехитрую закуску. Опыт казенных кабаков приглянулся частным коммерсантам и, как грибы после дождя, в городах стали появляться всевозможные харчевни, чайные, кофейни, блинные, в которых странники, паломники, гимназисты, студенты и прочий люд мог утолить голод. Первые русские заведения стали появляться в первое двадцатилетие XIX века исключительно при отелях и рассчитаны были на иностранных гостей и местных аристократов. И только в 1873 году в Москве открылся легендарный «Славянский базар» — первый публичный ресторан, удививший публику не только роскошным интерьером, но и работающими во фраках и белых перчатках официантами, которых отныне называли «человек» вместо привычного «половой». За оставшиеся до революции 44 года в Москве, в Северной и Южной Пальмирах, а также в крупных губернских городах стали открываться роскошные рестораны. Они постепенно превращались в излюбленные места отдыха аристократии, творческих деятелей и интеллигенции, уверенно вытесняя из их жизни душные светские салоны.

В самом начале XX в. ресторанное дело в России было достаточно хорошо развито. В это время работало большое количество разнообразных

заведений общественного питания, предназначенные для разных слоев населения с различными вкусовыми потребностями.

Существовали следующие типы заведений: рестораны (первый ресторан в России был открыт в начале XIX в.), кафе-рестораны, кофейные дома, заведения питания на вокзалах и в пассажах, кондитерские, трактиры, чайные и др.

Деятельность заведений общественного питания взята была под особый контроль органами самоуправления, а именно: сформирован продовольственный совет, при фабриках и заводах создавалась сеть общественных столовых.

После Октябрьской революции 1917 г. большинство частных ресторанов продолжали свою деятельность. Но данные заведения воспринимались как один из признаков старого режима, буржуазной жизни, звучали призывы закрыть подобные рассадники контрреволюции.

Непродолжительным временем возрождения ресторанного дела был период нэпа.

Отправной точкой для создания новых предприятий и возрождения старых в 1921 г. стала свободная торговля, в результате чего рестораны могли закупать различные продукты у крестьян. В 1923 г. объем частных ресторанов составил более 80 %.

Рестораны возродились, но посетители сильно отличались своими нравами от предыдущих аристократов. Их интересы сводились к пьянству и разгулу.

Недолгой была судьба частных предприятий в советский период «в 1928-1929 гг. действовало 16871 заведение, в 1930 - 7069, в 1931 г. - ни одного».

Отмена карточек в середине 1930-х гг. повлекло за собой изобилие продуктов в магазинах, открытие новых кафе, ресторанов.

Время 1930-1940-х гг. становится новым этапом в развитии ресторанного бизнеса. Открываются такие рестораны как:

«Новомосковская», «Москва», «Астория», «Крыша». «Норд». В них снова зазвучала музыка, возвратились танцы, что прежде считалось элементами буржуазной культуры.

Но долгожданное возрождение ресторанов было прервано Великой Отечественной войной. И лишь в 1944 г., когда появились первые признаки мирной жизни, опять стали открываться кафе, рестораны.

В послевоенные годы Главнарпит считал приоритетным развитие двух категорий общественного питания:

1) столовые и рестораны (для посетителей с высоким и средним уровнем доходов);

2) пивные, чайные, закусочные, рюмочные, точки «Соки-воды», ларьки, киоски, палатки (для посетителей с низким уровнем доходов).

В период 1940-1950-х гг. был создан документ, который регламентировал деятельность и классификацию предприятий общественного питания «Типы предприятий общественного питания» (фабрики-кухни, столовые, рестораны, кафе, чайные, закусочные), а также прилагались все усилия к планомерному развитию отрасли. Это привело к стремительному росту предприятий общепита, достигших предвоенных показателей.

С приходом к власти Н.С. Хрущева наступило время больших перемен, что нашло отражение и в сфере общественного питания.

Так, в СССР появились разнообразные автоматы: по выпечке сдобы, автоматы-закусочные, кафе-автоматы, где можно было получить газированную воду, бутерброд, пышку, пирожное, пиво и т. д.

Но из-за технических недоработок механизмов на длительный период прижились только автоматы по продаже газированной воды. Задуманные идеи по автоматизации общественного питания не смогли реализоваться. Данные огрехи пытались компенсировать введением различных форм самообслуживания.

Также одним из очередных новшеств в сфере общепита стало появление молодежных кафе, которые отличались не только интерьером, но и возможностью проведения культурно-познавательного досуга: шахматные турниры, выставки фотографий, выступление поэтов, знаменитых артистов и певцов. Данные заведения пользовались широким спросом.

Несмотря на многочисленные положительные моменты, в сфере общественного питания «хрущевской» эпохи стали процветать хищения, коррупция, растраты, мошенничество.

С 1970-х гг. местные парторганизации подключились к контролю над заведениями общепита. Но все же изменить ситуацию не удалось.

Помимо вышеперечисленных проблем в отрасли существовали и другие негативные моменты: нехватка предприятий общественного питания, очереди, низкое качество пищи и обслуживания, дефицит продуктов, отсутствие многих позиций меню, безразличие и грубость персонала. Ситуация изменилась только в момент проведения в СССР в 1980-м г. Олимпиады.

Открылись новые предприятия для приема иностранных гостей, где сервис обслуживания был на высоком уровне, восхищало разнообразие и качество блюд, проводимые развлекательные программы.

Однако в конце 1980-х гг. кризис в сфере общественного питания углубился. Снова предприятия ощутили на себе проблемы, которые возникали ранее - это дефицит продуктов, падение спроса на услуги заведений общепита из-за резко снизившейся платежеспособности населения, что повлекло за собой резкое сокращение предприятий данной отрасли.

В начале 1990-х гг. принято решение о переходе государственных предприятий общественного питания на новые основы хозяйствования. Большинство коллективов пытались стать собственниками своих заведений, официально приватизация началась в конце 1991 г. (в 1991 г. желание стать собственниками выразило более 700 коллективов сферы общепита).

Таким образом, развитие ресторанного бизнеса в период с 1990-х гг. по 2000-е гг. характеризуется возникновением предприятий, отличающихся по стилю, форме обслуживания, разнообразием в меню, квалифицированности персонала и т. д. Но существенным недостатком было отсутствие предприятий общепита средней ценовой категории. Существовали либо элитные заведения с высоким уровнем цен, либо дешевые с очень низким качеством пищи и обслуживания.

Бурный рост сферы ресторанного бизнеса наблюдался с 2001г. В этот период по данным Федеральной службы государственной статистики, оборот общественного питания увеличился в несколько раз¹⁸.

Развитие ресторанного бизнеса имеет большое значение для создания и модернизации туристской инфраструктуры. Поскольку услуги питания являются неотъемлемой частью туристского пакета, наличие различных предприятий, оказывающих качественные услуги питания, вносит существенный вклад в формирование имиджа города (туристского центра). Поэтому в настоящее время имеется необходимость в исследовании вопросов управления на предприятиях питания, а также в разработке предпринимательских решений в ресторанном бизнесе. Планирование развития является одним из важнейших элементов управления предпринимательской структурой, деятельность которой характеризуется высоким уровнем инноваций, высокой степенью риска и умением адаптироваться к быстроменяющимся внешним условиям. В последние годы все больше уделяется внимание развитию информационных технологий. В связи с этим актуальной задачей для предпринимателей и менеджеров среднего звена становится внедрение автоматизированных систем управления в производственный процесс. Для решения вопросов управления развитием предприятий требуется наличие современных экспертных систем, способных выявлять различные проблемные ситуации и находить пути выхода из них. В связи с этим разработка и внедрение автоматизированных

¹⁸ Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристский бизнес. [Текст] – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 12с

экспертных систем для предприятий питания являются весьма перспективными.

В последнее время вопросам развития сферы услуг в России уделялось достаточное внимание. Причины деградации сферы обслуживания в условиях административно - командной экономики, проблемы реструктуризации и приватизации предприятий, оказывающих различные услуги, развитие предпринимательства в социальной сфере - все эти темы широко обсуждались среди ученых и специалистов.

В настоящее время в практической деятельности предприятий ресторанного бизнеса все больше ощущается потребность в научно - обоснованных методиках и алгоритмах, позволяющих разрабатывать и принимать управленческие решения, способствующие развитию предприятий и повышению качества обслуживания.

В настоящее время в ресторанном бизнесе весьма эффективным является развитие ресторанов быстрого обслуживания и так называемых "семейных ресторанов". Проведенный анализ публикаций по ресторанному бизнесу, показывает актуальность этих видов ресторанных услуг. Кроме того, в связи с развитием малых предприятий в гостиничном бизнесе и значительной активностью туристского бизнеса, быстрое обслуживание, во-первых, перспективно на рынке услуг, во-вторых, наиболее подходит для сферы малого ресторанного бизнеса.

Фаст фуд (в переводе с английского "быстрая еда") - коммерческая структура, обычно развивающаяся на основе франчайзинга. Такое предприятие обычно специализируется на приготовлении стандартных блюд из полуфабрикатов, предназначенных для немедленной продажи через прилавки или автораздачу. Обслуживание в таких заведениях, как правило, организовано в одну смену и требует не более 8 сотрудников²⁰.

²⁰ Организация общественного питания: резервы и оценка эффективности [Текст] Т. И. Николаева, З. О. Фадеева Екатеринбург 2016, с 54

Предприниматели, работающие в данном сегменте рынка, поняли, что риск и вложения в сферу недорогого массового питания могут быть минимизированы за счет организации ресторанной сети. При этом целесообразно, чтобы каждый ресторан управлялся бы как частное предприятие. Первые такие заведения ограничивались стандартным набором блюд в меню. В 70-е годы конкуренция между заведениями и возрастающий спрос на "быстрое питание" привели к расширению ассортимента и появлению в меню специальных предложений для завтрака и десерта. Некоторые из ресторанных сетей достигли значительных успехов. Особенно те, кто поставлял жареных кур, морепродукты, сэндвичи с ростбифами.

Семейный бизнес для иностранных рестораторов - обычное дело. Вовлекая в дело своих родственников, они получают различные налоговые льготы. В то время как член семьи получает такую же зарплату, как любой сотрудник по найму, издержки предприятия сокращаются.

В России подобных льгот нет. Мало пока и семейных ресторанов в их классическом виде. Но перспективы у заведений подобного рода значительны: с развитием этого сегмента рынка они могут стать сферой занятости и источником дохода для многих семей. Кроме того, такое распространенное явление, как воровство в ресторане, может стать стимулом для привлечения к управлению рестораном родственников, то есть тех людей, кому ресторатор может доверять.

По мнению известного итальянского шеф-повара и ресторатора Марцианно Палли - семейный ресторан может успешно работать в любой ценовой нише. Более того, по его мнению, именно эта концепция - концепция классического семейного ресторана, где владельцы бизнеса работают в заведении, которое им принадлежит - будет превалировать на ресторанном рынке в России, как и во всем мире. Развитие семейных ресторанов считается перспективным по разным причинам. В том числе и потому, что семейный

ресторан представляется наиболее выгодным для построения бизнеса в новом "немассовом" обществе, к которому движется мир²¹.

1.3. Методические подходы к оценке эффективности деятельности предприятий общественного питания

Основная цель оценки эффективности деятельности предприятия общественного питания на основе всестороннего анализа дать заключение о результативности деятельности предприятия в определенный период и возможности его дальнейшего развития. Эффективность определяется при помощи системы показателей, отражающих состояние и развитие субъекта оценки. Вопросы построения системы показателей эффективности деятельности предприятия общественного питания приобретают особую значимость в современных условиях хозяйствования, когда повышаются требования населения к качеству обслуживания и развивается конкуренция.

Эффективность общественного питания это экономическая категория, выражающая отношение ассоциированных участников торгово-технологического процесса по поводу совокупной конечной результативности выполняемых отраслью функций производства, реализации и организации потребления, направленной на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей.

Под запросами потребителей понимается часть потребностей, которые принимают форму платежеспособного спроса и требования высокого качества обслуживания.

Решить задачу повышения эффективности в общественном питании невозможно без количественного измерения эффективности на основе системы показателей и последующего их использования в оценке, планировании и стимулировании деятельности предприятий общественного питания. Необходимость применения системы показателей, находящихся в неразрывной логической связи друг с другом, вытекает из самой сущности

²¹ Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристский бизнес. [Текст] – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 212с

категории эффективности общественного производства, обусловленной многообразием форм проявления эффективности и уровней рассмотрения, сложности и емкости данного понятия. Критерий эффективности должен отражать конечные результаты деятельности предприятия общественного питания, т.е. вклад, который приносит созданный продукт или услуга в удовлетворение общественных потребностей. Конечным результатом деятельности общественного питания с точки зрения отрасли и экономики в целом являются показатели розничного товарооборота, а также национального дохода (чистой продукции). Хозрасчетным результатом отдельного хозяйственного звена, т. е. предприятия, является показатель прибыли. В процессе производства кулинарной продукции, ее реализации и организации потребления соединяются вещественные и личные факторы, затрачиваются сам труд, предметы и средства труда. Деление затрат, функционирующих в общественном питании, на затраты живого и овеществленного в средствах производства труда является основным. В свою очередь, затраты овеществленного труда подразделяются на примененные и потребленные.

Примененные ресурсы (экономический потенциал) это овеществленный труд, воплощенный в стоимости используемых на протяжении определенного периода основных и оборотных фондов, и живой труд. Потребленные же в общественном питании ресурсы (текущие затраты) отражают годовой расход функционирующих ресурсов и включают в себя материальные затраты (уплата за доставку и хранение товарно-материальных ценностей, за израсходованные материалы, электроэнергию и т. д.) и амортизацию, а также затраты живого труда за год. На практике потребленные в общественном питании ресурсы находят выражение в издержках производства и обращения (И). Соответственно для оценки эффективности общественного питания могут использоваться показатели примененных ресурсов и текущих затрат. Сферы применения показателей эффективности примененных и потребленных ресурсов различны. Используя

показатели эффективности и примененных, и потребленных ресурсов, следует проводить измерение на «входе» и «выходе» процесса производства, реализации и организации потребления кулинарной продукции. По ресурсному принципу в статистике исчисляются такие частные показатели эффективности, как производительность труда, фондоотдача, где эффект (товарооборот) относится ко всему примененному труду и ко всем примененным основным фондам. Ресурсные показатели могут использоваться для планирования общей потребности в ресурсах (как в целом, так и по их видам), с их помощью можно оценивать уровень интенсификации общественного питания. По степени обобщения в системе показателей эффективности выделяются обобщающие и частные показатели эффективности использования отдельных ресурсов (основных фондов, оборотных средств в трудовых ресурсах) и текущих затрат. Применение частных показателей правомерно с точки зрения анализа факторов, воздействующих на формирование эффективности. Обобщающие показатели характеризуют эффект на 1 р. всех примененных ресурсов или текущих затрат.

Составляющие торгово-технологического процесса в общественном питании (вещественный и личностный факторы) могут быть представлены среднегодовой стоимостью основных фондов (Φ), оборотных средств (O_c) и фондом заработной платы (Z). Поскольку все эти составляющие представлены в стоимостном выражении, правомерно их прямое суммирование в знаменателе формулы обобщающего показателя эффективности примененных ресурсов (\mathcal{E}_p):

$\mathcal{E}_p = \mathcal{E} : (\Phi + O_c + Z)$, где \mathcal{E} – эффект (товарооборот, чистая продукция, прибыль).

К обобщающим показателям эффективности использования примененных ресурсов будут относиться: ресурсоотдача (товарооборот на 1 р. примененных ресурсов), рентабельность всех примененных ресурсов (если

в числителе формулы используется прибыль) и доходность примененных ресурсов (в числителе используется чистая продукция).

Обобщающий показатель эффективности текущих затрат (ЭЗ) будет определяться по формуле

$Эз = Э:И$, где И – издержки производства и обращения.

К обобщающим показателям эффективности текущих затрат относятся: затратноотдача (товарооборот на 1 р. издержек производства и обращения), уровень издержек производства и обращения (обратный затратноотдаче показатель), рентабельность издержек (прибыль на 1 р. текущих затрат).

Уровень использования отдельных видов ресурсов и текущих затрат определяется по показателям, которые рассчитываются посредством отношения результата (розничного товарооборота, чистой продукции, прибыли) к примененным ресурсам или текущим затратам, а также отношения текущих затрат и примененных ресурсов к полученному эффекту. Каждый частный показатель отражает наиболее существенный фактор эффективности и нацелен на обобщающий. Таким образом, соблюдается комплексность системы показателей.

Определение общей эффективности деятельности предприятия общественного питания является трудоемкой проблемой. Каждое предприятие представляет собой сложную экономическую систему, состоящую из множества элементов, между которыми существуют многообразные связи. Поэтому практически невозможно измерить и выразить эффективность работы предприятия в целом единым показателем, каким бы обобщающим он ни был.

Вопросы методики оценки эффективности деятельности предприятий, относящиеся к направлениям научных исследований, достаточно широко освещены в работах экономистов разных периодов времени и научных направлений. В советский период данной проблеме были посвящены труды

отечественных экономистов: И.Т. Абдукаримова²², М.И. Баканова²³, Г.П. Борисова²⁴, В.П. Иваницкого²⁵, В.В. Ковалева²⁶, и др. Современные российские экономисты, такие как: И.А. Бланк²⁷, Д.Е. Давыдянец²⁸, Б.В. Прыкин²⁹, К.А. Раицкий³⁰ и др., дополняют и совершенствуют методику расчета показателей эффективности, адаптируя ее к современным условиям хозяйствования. Достаточно широко освещены вопросы оценки эффективности деятельности компаний в работах зарубежных ученых, таких как Х. Гелтенбот, У. Деринг, Э. Котляр, Д. Стоун, К. Хитчинг, В. Хойер.

Наиболее глубокое и разностороннее освещение вопросов в области анализа и оценки деятельности предприятий общественного питания нашло отражение в трудах экономистов доперестроечного периода: А.М. Менделевича, К.С. Коровина, А.И. Фомина³¹, Л.И. Кравченко³², И.Г.

²² Абдукаримов И.Т., Абдукаримова Л.Г., Смагина В.В. Оценка и анализ собственных и привлеченных средств. Учебное пособие. [Текст] - Тамбов: ТГУ, 2003. - 71 стр.

²³ Баканов М.И., Шеремет А.Д. Б19 Теория экономического анализа [Текст]: Учебник. - 4-е изд., доп. и перераб. - М: Финансы и статистика, 2001. - 416 с: ил

²⁴ Справочник экономиста по труду [Текст] / В. А. Борисов. - М. : Россельхозиздат, 1986. - 285,

²⁵ Формирование и развитие финансового механизма на основе распределения денежных накоплений промышленности [Текст] : (Теория и методология) /В.П.Иваницкий. - Иркутск : Изд-во Иркут. ун-та, 1984. - 194 с.

²⁶ Финансовый менеджмент в вопросах и ответах [Текст] : учебное пособие /В.В.Ковалев, Вит.В.Ковалев. - Москва : Проспект, 2013. - 294

²⁷ Финансовая стратегия предприятия [Текст] /И.А.Бланк. - Киев : Эльга : Ника-центр, 2004 (Акад. тип. Наука РАН). - 711

²⁸ Физическая экономика: теория, методология, системообразующие начала [Текст] : монография /Д.Е.Давыдянец. - Москва : Миракль, 2016.

²⁹ Глобалистика [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям экономики и управления, "Политология" и "Международные отношения" /Б.В.Прыкин. - Москва : ЮНИТИ, 2012. - 463 с

³⁰ Экономика и управление в организациях торговли : учебное пособие для студентов вузов [Текст] /К.А.Раицкий ; Ин-т гуманитарного образования и информ. технологий. - Москва : Аспект Пресс, 2009. - 191

³¹ Экономика общественного питания [Текст] : [Учебник для технол. фак. торг. вузов / Кандидаты экон. наук, доценты А.М. Менделевич, К.С. Коровин, А.И. Фомин и др. ; Под общ. ред. А.М. Менделевича]. - Москва : Экономика, 1978.

³² Анализ производственно-финансовой деятельности торговых организаций [Текст] /Л.И.Кравченко. - Москва : Финансы, 1971

Бережного³³, В.А. Ткаченко³⁴, Бок Зи Коу³⁵, И.А. Фейзуллаева³⁶, В.Г. Бычкова³⁷, З.С. Ходоровой³⁸.

В условиях развития рыночных отношений в экономике России, основное внимание отечественных экономистов уделяется оценке работы предприятий розничной торговли, а вопросы анализа деятельности предприятий общественного питания, с учетом специфики их функционирования и особенностей формирования показателей в условиях современной рыночной среды не нашли достаточно полного отражения в научной литературе. Вместе с тем изучение, обобщение и сравнительный анализ трудов отечественных экономистов по исследуемой тематике позволяют сделать вывод о единстве многих аспектов предлагаемых методик определения эффективности деятельности предприятий общественного питания.

Рассмотренные методики оценки эффективности деятельности предприятий общественного питания можно разделить на две группы: методики, разработанные экономистами советского периода развития экономики; методики, разработанные экономистами-рыночниками.

1. Отличительной чертой первой группы методик является разделение показателей эффективности деятельности предприятия общественного питания на экономические и социально-экономические. Негативным в нынешних условиях является тот факт, что данные методики были разработаны для предприятий общественного питания, работающих в условиях командно-административной системы управления. Этим объясняется

³³ Организация предприятий общественного питания [Текст] : [Учеб. пособие для технол. фак. торг. вузов] / [Общ. ред. И.Г.Бережного]. - Москва : Экономика, 1975. - 319 с.

³⁴ Формирование адаптивных организационных структур управления в агропромышленном комплексе [Текст] / В.А.Ткаченко. - СПб, 2004

³⁵ Интенсификация общественного питания [Текст] / Бок Зи Коу. - М. : Экономика, 1987. - 159

³⁶ Экономика торговли [Текст] : (Учеб. пособие). - Баку : АЗИНХ. - 20 см. Ч. 3 / [И. А.Фейзуллаев, С. И. Аллахярлы, А. Ш. Ализаде и др.]. - Баку : АЗИНХ, 1982. - 87 с

³⁷ Порядок приватизации организаций и предприятий общественного питания и торговли [Текст] : Нормат.-метод. материалы / Всерос. ин-т питания; [Подгот. В.Г.Бычков и др.]. - М. : Экономика, 1992. - 218

³⁸ Индустриализация общественного питания и ее социально-экономическая эффективность : Лекция [Текст] / З.С.Ходорова. - М. : МИНХ, 1984. - 53 с

специфика социально-экономических показателей, приведенных в этих методиках, таких как: повышение производительности труда на обслуживаемых общественным питанием предприятиях; увеличение свободного времени трудящихся; сопоставление темпов роста производительности труда работников обслуживаемых производственных предприятий с темпами роста или снижения затрат. Специфика данных показателей также связана с тем, что основную массу предприятий общественного питания страны в советское время представляли предприятия общественного питания при промышленных предприятиях. В то же время приведенные в методиках социально-экономические показатели являются трудноисчисляемыми или неисчисляемыми. С учетом всех этих факторов данные показатели не могут быть использованы при оценке эффективности деятельности предприятий общественного питания на современном этапе развития экономики страны. Из отечественных экономистов советского периода, наиболее полно и глубоко занимавшихся вопросами изучения и оценки деятельности предприятий общественного питания, можно выделить: А.М. Менделевича, К.С. Коровина, А.И. Фомина, И.Г. Бережного, В.И. и др.



Рис. 1 Основные этапы анализа деятельности предприятий общественного питания

Большинство экономистов (А.М. Менделевич, К.С. Коровин, А.И. Фомин, И.Г. Бережной, В.И. Пшеничный, В.А. Ткаченко) выделяют ряд этапов анализа деятельности предприятий общественного питания и оценки эффективности их работы (рис. 1). Вместе с тем ряд отечественных экономистов дополняют и расширяют перечень основных вопросов. Так, в совместных трудах А.М. Менделевича, К.С. Коровина, А.И. Фомина основные этапы, указанные на рисунке, дополнены такими направлениями, как анализ покупательных фондов населения и емкости рынка, расчет численности потребителей и изучение спроса, анализ фондов экономического стимулирования. Особенностью данной методики является также выделение в обособленный этап исследования такого направления, как расчет и анализ производственной мощности предприятия, позволяющего оценить возможности предприятия по максимизации объемов деятельности

при ограниченных ресурсных значениях (производственной мощности предприятия, пропускной способности обеденного зала и пр.

Традиционный подход к анализу деятельности предприятий общественного питания предлагает И.Г. Бережной и коллектив авторов учебника «Экономика и планирование предприятия общественного питания». Особенность, предлагаемой ими методики оценки деятельности предприятия общественного питания является более подробный и глубокий анализ издержек предприятия, а также включение такого направления, как ценообразование и анализ цен. Достаточно подробная методика анализа деятельности предприятия общественного питания представлена в учебнике «Экономика общественного питания» (И.Г. Бережной, В.И. Пшеничный, В.А. Ткаченко и коллективом авторов). Методика, помимо анализа основных этапов, позволяет дополнить более подробным анализом производственную программу предприятия и проанализировать товарные ресурсы, товароснабжение. В данной методике выделено отдельное направление анализа ценообразование, осуществляемое в виде изучения и анализа цен на сырье и товары, а также анализа наценок предприятия и изучения состава и структуры розничных цен. Основным же недостатком рассмотренных методик является отсутствие такого обобщающего заключительного этапа оценки деятельности предприятий общественного питания, как комплексная оценка эффективности их деятельности.

2. Рассматривая группу методик оценки эффективности деятельности предприятий общественного питания, предложенных учеными-рыночниками, можно выделить методику, предложенную Л.И. Кравченко. Ее отличительной чертой является то, что анализ состояния и эффективности использования основных видов ресурсов предприятий общественного питания осуществляется не обособленно, а в тесной связи с объемом и результатами производственно-торговой, финансово-хозяйственной и трудовой деятельности предприятия, что отражается на расчете интегрального показателя эффективности хозяйствования предприятий

общественного питания. Вместе с тем основным недостатком данной методики является недооценка социальных показателей деятельности предприятий общественного питания, характеризующих одну из важнейших сторон работы предприятий данной сферы. Методика оценки эффективности деятельности предприятия общественного питания, предлагаемая Т.В. Емельяновой и В.П. Кравченко, характеризуется особой глубиной разработки проблемы. Наряду с показателями эффективности деятельности предприятия, авторы рассматривают сущность эффективности общественного питания, основные факторы изменения эффективности, резервы роста эффективности. Недостаток данной методики кроется в отсутствии как интегрального обобщающего показателя, так и самого анализа социальных показателей эффективности предприятия общественного питания. Методика, предлагаемая И.Г. Смагиной и Д.А. Смагиным³⁹, в отношении общих и частных показателей основана на методике Т.В. Емельяновой и В.П. Кравченко, но в сокращенном виде. Что касается комплексного показателя оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия общественного питания, то он копирует комплексный показатель, приведенный в методике Емельяновой и Кравченко. В то же время методика не отражает социальной составляющей эффективности предприятия общественного питания. Таким образом, изучение, обобщение и анализ методик оценки эффективности предприятий общественного питания предлагаемых отечественными экономистами, позволяет сделать следующие выводы.

В предлагаемых методиках отсутствует единство мнений экономистов по вопросам методических подходов к исследованию эффективности предприятий общественного питания.

Вопрос разработки методики комплексной оценки эффективности предприятий общественного питания является малоизученным.

³⁹ Организация коммерческой деятельности в общественном питании [Текст] : учеб. пособие /И.Н.Смагина,Д.А.Смагин. - М. : Эксмо, 2005 (Тул. тип.). - 334

Социальные, неэкономические показатели деятельности предприятий общественного питания в методиках оценки эффективности предприятий общественного питания рассматривались лишь в методиках, разработанных экономистами советского периода.

Подход к оценке показателей социальной эффективности, применяемый в доперестроечное время, устарел вследствие того, что основную массу предприятий общественного питания составляли предприятия при промышленных предприятиях; в настоящее время данные показатели являются трудно исчислимыми или неисчислимыми.

Отсутствие единых методических подходов к оценке эффективности деятельности предприятий общественного питания в современных условиях, а также недостаточное внимание, уделяемое анализу социальных показателей работы предприятий данной сферы, диктует необходимость разработки системы показателей эффективности предприятий общественного питания и ее комплексной оценки в современных условиях. Разработка такой системы показателей оценки эффективности должна базироваться на общепринятой методологии и учитывать специфику отрасли общественного питания.

Проанализировав теоретические аспекты предпринимательской деятельности в сфере общественного питания можно сделать вывод, что в настоящее время в ресторанном бизнесе весьма эффективным является развитие сетевых ресторанов. Проведенный анализ публикаций по ресторанному бизнесу, показывает актуальность этих видов ресторанов. Предприниматели, работающие в данном сегменте рынка, поняли, что риск и вложения в сферу недорогого и качественного питания на курортной зоне могут быть минимизированы за счет организации ресторанной сети. При этом целесообразно, чтобы каждый ресторан управлялся бы как частное предприятие.

2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА MODUS FRIEND

2.1. Анализ эффективности предпринимательской деятельности ресторана «MODUS» в г.Москва

В 2003г. появился первый проект группы компаний MODUS FRIEND. Это был ресторан «MODUS» в г. Москва. Создатели проекта Дмитрий Федоров и Фарид Абдуллаев. Первоначальный уставный капитал был равен 3.000.000 рублей. Постепенно ресторан «MODUS» занял прочное место в сердцах людей и приобрел славу среди ресторанов г.Москва. Через несколько лет начали открываться другие проекты группы компаний MODUS FRIEND. Два года назад ресторан «MODUS» кардинально поменялся сейчас это - трехэтажный отдельно стоящий особняк с собственной историей. 10 минут от метро Киевская, в историческом переулке Плющихи с величественным внешним обликом в стиле неоклассицизма. Витражные окна днем заливают зал солнечным светом зазывая на завтрак, а вечером свечение хрустальных люстр отражает в окнах величественный облик Храма Воздвижения, к слову, место венчания А.П.Чехова. 3 этажа, 2 летних веранды. Залы оснащены профессиональным световым и звуковым оборудованием, без ограничения по времени проведения шумных мероприятий, проведение любого вида и формата мероприятий, готовые меню и индивидуальные предложения. Великолепная кухня, сочетающая современные русские, европейские, азиатские направления, утонченный дизайн – ресторан Modus, после своего преобразования готов приятно удивлять и радовать своих гостей изысканными блюдами, удивительной атмосферой⁴⁰.

Дмитрий Федоров и Фарид Абдуллаев соучредители проекта говорят, что строительство такого объекта давалось нелегко. Только согласование документов заняло очень много времени. Действительно, пришлось решать множество сложных вопросов и с городскими властями, и с соседями, и с

⁴⁰ <https://modusfriends.ru> «О ресторане» [Электронный ресурс]

коммунальными службами, и с подрядчиками, но, как видите, у нас все получилось. Главное, настойчиво идти к цели. У нас невысокий чек для Москвы, мы стараемся охватить как можно большую аудиторию, имеется своя система лояльности, подключены также системы лояльности компаний-партнеров. Мы приглашаем на завтрак, бизнес-ланч, обед и ужин, стараясь сделать цены как можно более притягательными, и по факту наше предложение лучше, чем у конкурентов. На сегодняшний день в нашей команде: бренд-шеф Андрей Колодяжный — основатель направления Гастроботаники в России. Нужно отметить, что гастроботаникой Андрея Колодяжного увлек основоположник этого направления — мишленовский шеф-повар Родриго де ла Калье; они познакомились на саммите Madrid Fusion — 2014. Интерес укрепили стажировки у знаменитых адептов локальных продуктов — Рене Редзепи (Noma) и Расмуса Кофоеда (Geranium). Управляющий ресторана Александр Корытников (ранее ресторан The Сад, ресторан-бар PPL), арт-директор Павел Чичканов (ранее ресторан Карлсон, Maxim bar), генеральный промоутер Егор Кандюрин (ранее ресторан Карлсон, Maxim bar). Мы прекрасно осознаем высокую конкуренцию данного сегмента в Москве и экономическую нестабильность по-купательской способности, но, складывая неблагоприятные показатели с нашими стратегическими показателями, мы прогнозируем рост и благоприятное развитие проекта. Опираемся мы на три основных «кита» ресторанного бизнеса: еда/цена, команда, интерьер. Делаем мы, а оценивают гости.

В таблице 3 представлен многомерный анализ ресторана «MODUS» на основе подобных существующих предприятий общественного питания.

Многомерный анализ ресторана "MODUS"

Показатели/ характеристики	Содержание
Марочное название	Ресторан «MODUS»
Уровень качества	Очень высокий
Полезные свойства	В приготовлении блюд меню используются только качественные продукты
Дизайн, оформление	Ресторан на 100 посадочных мест, где день начинается с завтраков, а заканчивается за полночь, по периметру зал залит светом благодаря витражным окнам, через которые открывается вид на храм Воздвижения. Второй и третий этаж – это банкетный зал с возможностью проведения больших банкетных и корпоративных событий. Также есть двухэтажная летняя веранда в стиле «Шале» выполнена из дерева, с триумфальными колоннами, мягкой мебелью и парящими люстрами. Веранда работает в любую погоду и является крытой от дождя и ветра.

Таким образом, на основе данного анализа можно заключить, что ресторан «Модус» имеет перспективное направление развития и повышения конкурентоспособности среди других подобных заведений. В приложении 2 показаны графики роста гостей с 2016 года и повешение выручки с 2016 года.

В рамках данного вопроса мы проведем анализ ресторана «Модус» под названием маркетинг-микс. Здесь мы охарактеризуем предприятие по следующим показателям:

Product - все, что может быть предложено на рынок для внимания, приобретения, использования или потребления, что может удовлетворить какую-то потребность. Может быть физическим объектом, услугой, личностью, местом, организацией или идеей.

Price - количество денег или других ценностей, которые клиент меняет на преимущества обладания или использования продукта или услуги.

Promotion - действия, информирующие целевую категорию клиентов о продукции или услуге, о ее достоинствах и склоняющие к покупке.

Place - все действия предприятия, направленные на то, чтобы сделать продукт или услугу доступными для целевой категории клиентов.

People - все люди, прямо или косвенно вовлеченные в процесс оказания услуги, например, сотрудники и другие клиенты.

Process - процедуры, механизмы и последовательности действий, которые обеспечивают оказание услуги.

Physical Evidence - обстановка, среда, в которой оказывается услуга. Действия, информирующие целевую категорию клиентов о продукции или услуге, о ее достоинствах и склоняющие к покупке. Материальные предметы, которые помогают продвижению и оказанию услуги.

Результаты применения данного анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4

Маркетинг-микс ресторана "MODUS"

	S (сильные стороны)	W (слабые стороны)	O (возможности)	T (угрозы)
Product	Особняк в стиле неоклассицизма, с интересным интерьером и прекрасным видом на достопримечательности г.Москва		Привлечение новых гостей	Возрастающая конкуренция
Price	Невысокий средний чек для г.Москвы		При среднем низком чеке увеличивается количество гостей	Нестабильная экономическая ситуация
Place	Удачное местоположение		Привлечение новых гостей и удержание старых	
Promotion	Индивидуальность		Больше рекламы для привлечения новых гостей	Негативные отзывы

Продолжение таблицы 4				
People	Высокий уровень и качество обслуживания клиентов		Повышение уровня заведения, проведение обучения для персонала	Не достаточно обученный персонал
Process	Грамотно выстроенный процесс управления	Несоблюдение требований к управленческой деятельности со стороны директора	Обучение управляющего сегмента персонала	
Physical Evidence	Уютная обстановка и приветливый персонал	У всех разные понятия об оказываемой услуге	Привлечение новых гостей за счет довольства старых	Поблизости могут открыться такие же заведения подобного типа

Для того, чтобы определить все недостатки и преимущества ресторана, производителю необходимо провести тщательную оценку всех возможных факторов, которые могут оказать влияние на деятельность данного предприятия. С этой целью используется такая методика как SWOT-анализ. Представим результаты данного анализа для ресторана «MODUS» в таблице 5.

SWOT-анализ ресторана "MODUS"

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворение запросов потребителя: качество продукции, скорость обслуживания, высокий уровень сервиса; - четкая концепция; - грамотно выстроенный процесс управления - удачное местоположение - невысокий средний чек для г.Москвы 	<ul style="list-style-type: none"> - Несоблюдение требований к управленческой деятельности со стороны директора - недостаточно обученный персонал - нестабильная экономическая обстановка в стране
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> - появление новых технологий производства продукции; - стабилизация экономики, рост уровня доходов населения; - ненасыщенный потребительский рынок, возможности роста; - увеличение благосклонности гостей за счет системы лояльности - политико-законодательные факторы: поддержка мероприятий по продвижению здорового питания, поддержка на муниципальном уровне предприятий малого бизнеса. 	<ul style="list-style-type: none"> - выход на рынок новых конкурентов (столовые, кафе, с которыми сравниваются цены), рост налогов, изменение вкусов покупателей (популярная сейчас пицца со временем надоест); - активная деятельность текущего конкурента, конкурентного окружения;

По итогам SWOT-анализа предприятия ресторан «MODUS» видно, что во внешней среде имеется достаточное количество возможностей для успешной работы заведения, а четко сформированная концепция, передовые технологии и знание потребительских предпочтений позволят фирме справиться с возможными угрозами и усилить слабые стороны предприятия.

Таким образом, на основании полученных данных мы можем сформулировать основные гипотезы:

-предприятие «MODUS» заслуживает особого внимания на территории данного города среди подобных предприятий общепита;

-влияние индивидуальности на посещаемость предприятия;

-из-за не высоких цен люди посещают данное заведение

Данные гипотезы мы сформулировали, исходя из учета опыта внедрения подобных заведений в других городах, где жители в восторге от такой новинки, высокий интерес к данному предприятию общепита.

С целью улучшения маркетинговой деятельности действующего ресторана и нового открывающегося предприятия был проведен опрос среди гостей заведения. Для этого была разработана специальная анкета, которую можно увидеть в приложении 1. В опросе приняло участие 120 человек в возрасте 18-40 лет, из них 53 % - женщины, 47% - мужчины.

По результатам исследования нами было выявлено следующее.

По ответам респондентов можно отметить частоту и время суток посещения ресторана «MODUS», которые указаны на рисунке 2 и рисунке 3.

Так, опрашиваемые посещают кафе 1 раз в месяц; 20%; 1 раз в неделю; 53%; почти каждый день; 10 %; больше раза в неделю 4%; пришли в первый раз. 13%.

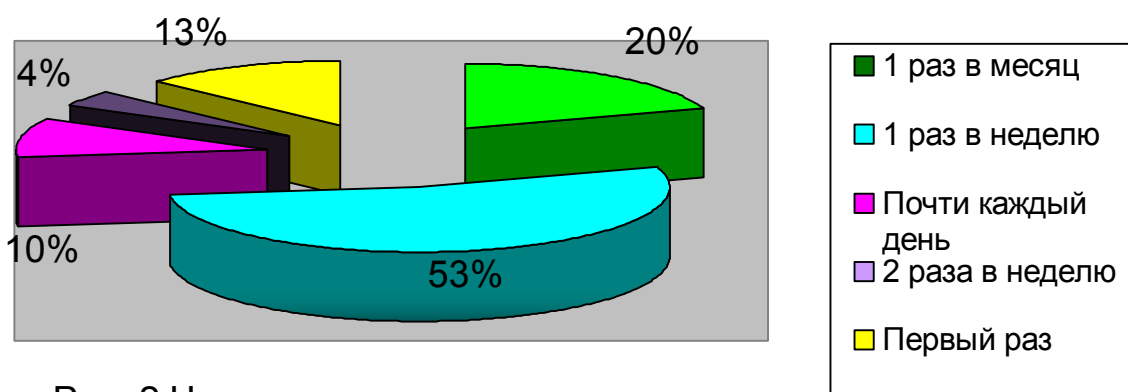


Рис. 2 Частота посещения ресторана

По результатам анкетирования гости посещают ресторан чаще всего: в утренние часы 15%, в обеденное время 40%, вечером 40%, по-разному 5%

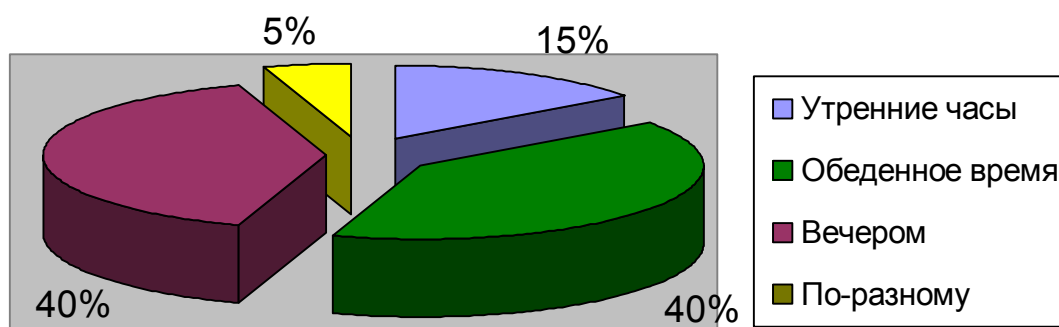


Рис. 3 Время посещения

Таким образом, большая часть посетителей, приходят в ресторан в вечернее и обеденное время суток.

Также мы выяснили для каких целей люди посещают ресторан (рисунок 4):

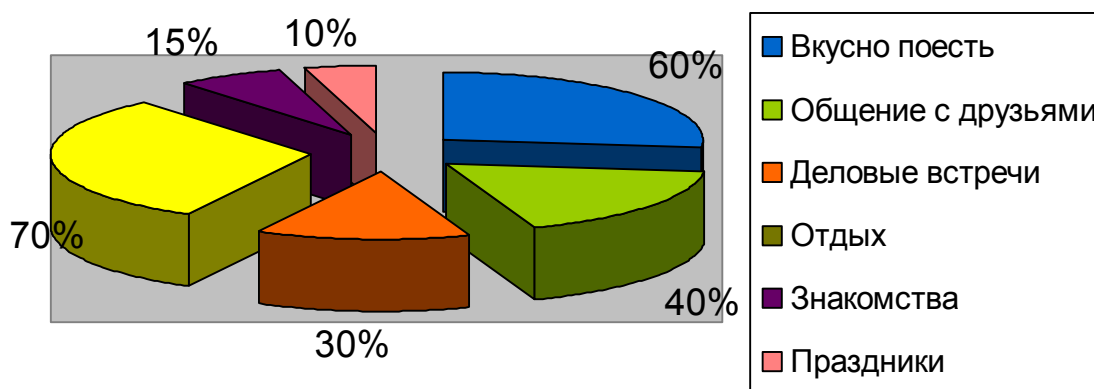


Рис. 4 Цели посещения

Из них приходят для того чтобы: вкусно поесть 60%; пообщаться с друзьями 40%; провести деловые встречи 30%; отдохнуть 70%; познакомиться 15%; провести праздник 10%.

Следующим критерием опроса был выбор блюд (рисунок 5):

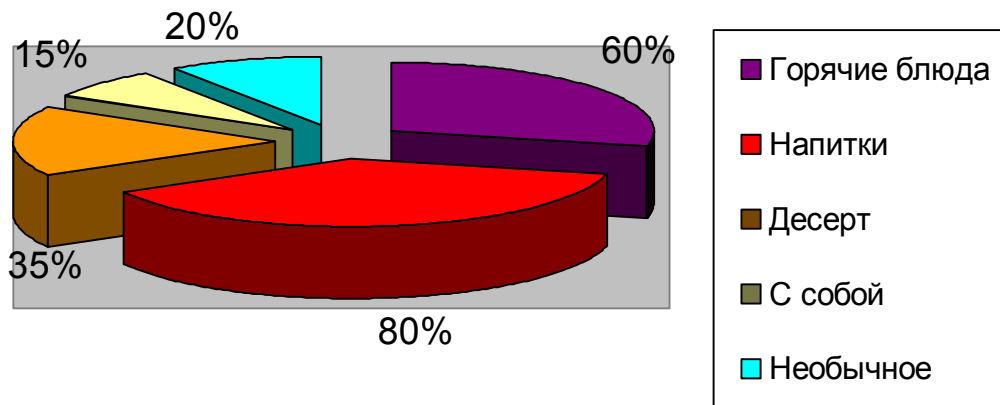


Рис. 5 Выбор блюд

Гости предпочитают следующие виды блюд: горячие блюда 60%; напитки 80%; десерт 35%; с собой 15%. В графе другое большая часть посетителей отметили, что больше всего любят заказывать «что-нибудь необычное» (20%).

По мнению респондентов, конкурентоспособность ресторана на рисунке 6 заключается в следующих критериях:

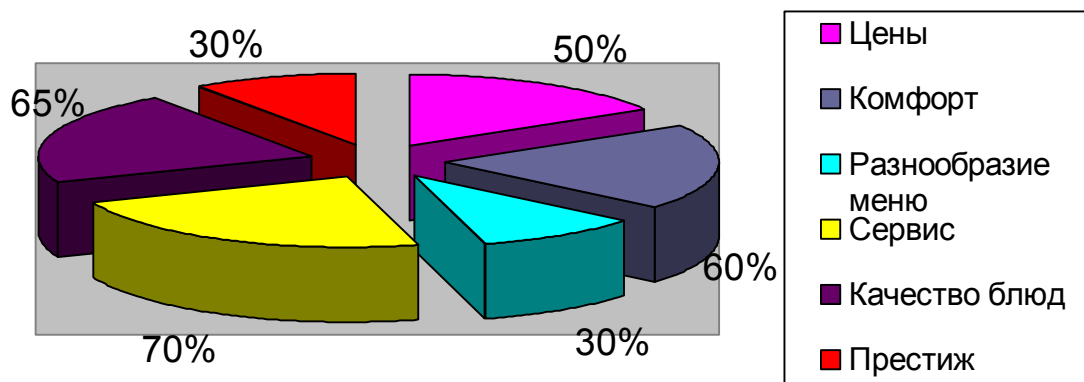


Рис. 6 Критерии конкурентоспособности

По ответам респондентов критерии конкурентоспособности ресторана «MODUS» заключается в: ценовой политике 50%; комфорте заведения 60%; разнообразии меню 30%; сервисе 70%; качестве блюд 65%; престиже 30%.

Таким образом, для гостей ресторана в большей мере важны такие характеристики ресторана, как ценовая политика, комфорт, сервис и качественные продукты.

Так же в анкетировании был вопрос по определению характеристик для выбора гостями заведения (рисунок 7). Это поможет нам для выбора места, дизайна и остальных характеристик при открытии нового заведения.

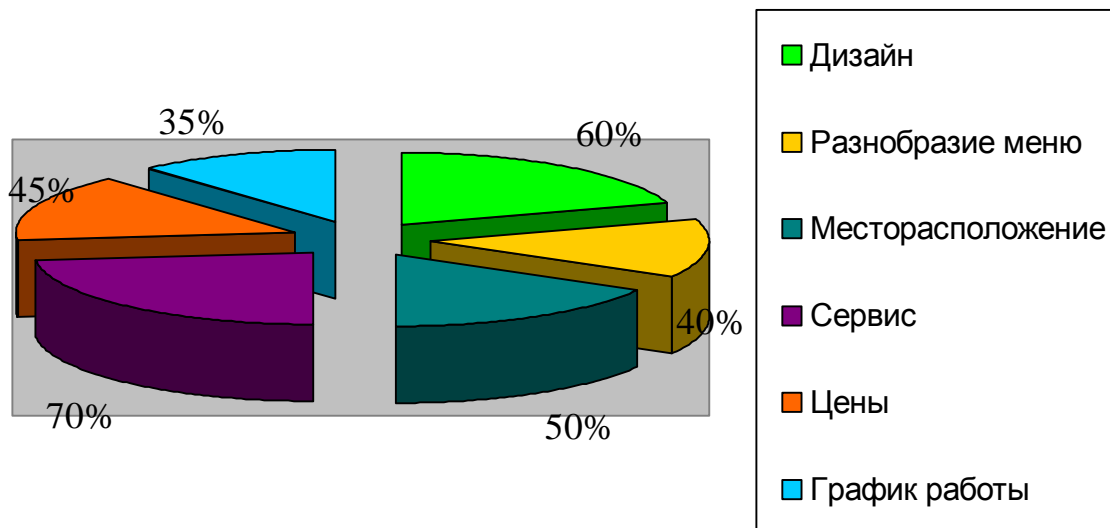


Рис. 7 Характеристики выбора заведения

Следующие характеристики имели значение: дизайн ресторана 60%; разнообразие меню 40%; месторасположение 50%; качество сервиса 70%; ценовая политика 45%; график работы заведения 35%.

Кроме того, при анализе конкретных вопросов, посвященных действующему ресторану «MODUS» и новому открывающемуся заведению, было выявлено, что у большей части опрошенных положительное отношение к посещению данного ресторана. К этому числу относятся 95% опрошенных. Так же они отметили, что при посещении курорта Горки Город они посетят наше новое кафе.

По мнению респондентов, новое кафе будет подходить ко всем слоям населения.

Большая часть опрошенных считает, что ресторан «MODUS» имеет современный отличительный дизайн и данное предприятие общепита значительно отличается от других подобных предприятий и конкурентоспособно.

Мнение друзей и знакомых станет определяющим фактором для посещения ресторана «MODUS». Об этом сказала большая опрошенных.

Исходя из современных интересов населения, можно сказать, что наиболее действенным источником предоставления информации о новинках на рынке товаров и услуг является реклама в интернете и соцсетях.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ресторан «MODUS» имеет высокий уровень посещаемости и повышенную конкурентоспособность.

Маркетинговый анализ ресторана «MODUS» позволил провести оценку конкурентоспособности предприятия, его посещаемость и критерии выбора. Так же были выявлены характеристики, по которым люди выбирают для посещения предприятия общественного питания.

Чтобы сформировать такую информацию разработчикам и создателям ресторана было необходимо использовать такую методику, как SWOT-анализ и наглядные графики повышения выручки и роста гостей. По результатам использования данных методик было выявлено, что ресторан «MODUS» во внешней среде имеет достаточное количество характеристик для успешной работы заведения, а четко сформированная концепция, передовые технологии и знание потребительских предпочтений позволяют компании справиться с возможными угрозами и усилить слабые стороны предприятия. Благодаря чему предприятие повышает выручку и число гостей. Для оценки отношения жителей города к ресторану «MODUS», была разработана анкета, которая была проанализирована выше, по её результатам было выявлено следующее. Ресторан «MODUS» может рассчитывать на высокий уровень посещаемости и повышенную конкурентоспособность, об этом свидетельствует положительная оценка опрошенных данного заведения.

2.2. Оценка финансового состояния ресторана «MODUS» г. Москва

Оценку финансового состояния проведём, начиная с анализа динамики и структуры статей бухгалтерского баланса ресторана «MODUS».

Валюта баланса за 2018 г. выросла. Рост внеоборотных активов составляет 10 %, а также рост оборотных активов составляет 5%.

Внеоборотные средства представлены в основном основными средствами (это здание ресторана, оборудование кухни и помещений и два автомобиля) – их доля близка к доле внеоборотных активов.

Учитывая, что доля основных средств ресторана «MODUS» высока, то увеличивать еще больше эту долю, закупая новое оборудование пока нецелесообразно, лучше модернизировать старое или использовать арендованное.

Оборотные активы на конец 2018 г. представлены запасами (11,63 %), НДС по приобретенным ценностям (1,74 %) и краткосрочной дебиторской задолженностью (8,43 %), краткосрочными финансовыми вложениями (КФВ) (1,74 %) и денежными средствами (3,92 %). Из всех статей оборотных средств выросли доли только у денежных средств на 3 % и КФВ на 2 %, остальные доли остались равными.

Пассив ресторана «MODUS» представлен на конец 2018 г. капиталом и резервами на 8,34 %, остальные средства заёмные (71,66 %) – это краткосрочные обязательства (30,87 %) и кредиторской задолженностью (10,78 %). Причём положение на начало 2018 года было хуже, так как кредиторская задолженность составляет 20,67 %. Финансовое состояние ресторана «MODUS» стало более устойчивым.

Анализ платежеспособности и ликвидности ресторана «MODUS» проведём в таблице 6.

Таблица 6

Анализ платежеспособности и ликвидности ресторана "MODUS"

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение, (+,-,-), 2018 к	
				2016	2017
1. Коэффициент текущей ликвидности	0,65	0,39	0,78	13	39
2. Коэффициент быстрой ликвидности	0,36	0,40	0,45	9	5
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,04	0,06	0,06	0,02	0,00

Как видно из таблицы 6, коэффициент текущей ликвидности соответствует нормативам и имеет положительную динамику.

Коэффициент быстрой ликвидности соответствует границам норматива и имеет положительную динамику. Коэффициент абсолютной ликвидности достигает норматива, динамика положительная. Таким образом, ресторан «MODUS РОЗА ХУТОР» является ликвидной и платежеспособной организацией, а значит может рассчитывать на кредиты для развития деятельности. Анализ финансовой устойчивости ресторана «MODUS» выполним в таблице 7.

Таблица 7

Анализ финансовой устойчивости ресторана "MODUS"

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение, (+,-,-), 2018 к	
				2016	2017
1. Коэффициент автономии (>0,5)	0,52	0,55	0,56	0,4	0,1
2. Коэффициент концентрации заемного капитала (<0,5)	0,74	0,79	0,92	0,18	0,13
3. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (<1)	3,15	3,69	10,99	7,83	7,30
4. Коэффициент финансовой устойчивости (>0,7)	0,26	0,27	0,28	0,1	0,1

Как видно из таблицы 7, все коэффициенты соответствуют нормативам. Тем самым можно сказать, что ресторан «MODUS» имеет устойчивое финансовое положение, которое в течение 2017 и 2018 гг. улучшалось.

Проведём анализ обеспеченности ресторана «MODUS» собственными оборотными средствами, где видно, что тип финансовой устойчивости ресторана «MODUS» в 2016-2018 годы – это устойчивое положение. В таком положении ресторан «MODUS» имеет недостаток собственных оборотных средств и недостаток долгосрочных источников формирования запасов. Необходимо руководству выявить возможности увеличения запасов, а также возможности пополнения источников формирования запасов и оптимизации их структуры.

Далее выполним анализ деловой активности ресторана «MODUS» в таблице 8.

Таблица 8

Анализ деловой активности ресторана "MODUS"

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение, (+,-,-), 2018 к		Темп роста, % 2018 к	
				2016	2017	2016	2017
1.Выручка, тыс. руб.	66806	70466	75500	8694	5034	96,0	91,0
2.Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	5623	5857	6356	733	499	113,0	108,5
3.Коэффициент общей оборачиваемости капитала (1:2)	12	12	14	2	2	84,9	83,9
4.Среднегодовая стоимость оборотных активов	1742	1879	1894	152	16	108,7	100,8
5.Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (1:4)	38	38	40	2	2	88,3	90,3

Продолжение таблицы 8							
6.Средняя стоимость собственного капитала, тыс.руб.	1325	1390	1500	175	110	68,6	65,4
7.Коэффициент отдачи собственного капитала (1:6)	50	51	71	21	20	139,2	139,9

Как видно из таблицы 8, коэффициент общей оборачиваемости капитала почти не изменяется за 2017 г. в сравнении с 2016 г., а в 2018 г. увеличивается.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов увеличится в 2018 г. на 9,7% в сравнении с показателем 2017 г., а за 2 года 11,7 %.

Коэффициент отдачи собственного капитала вырастет с 50 руб. на 12 руб. выручки в 2016 г. до 71 руб. на 15 руб. выручки в 2018 или 40%, а в сравнении с 2017 г. на 39,2%.

Анализ показателей прибыли и рентабельности позволяет дать оценку эффективности деятельности предприятия как в абсолютных величинах (прибыль), так и в относительных, которые менее подвержены влиянию инфляции (рентабельность). Проанализируем валовую прибыль или валовый доход ресторана «MODUS» в таблице 9.

Таблица 9

Валовый доход ресторана "MODUS"

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение, (+,-), 2018 к		Темп роста, % 2018 к	
				2016	2017	2016	2017
Выручка, тыс. руб.	66806	70466	75500	8694	5034	96,0	91,00
Валовой доход, тыс. руб.	48552	50112	51300	2748	1188	42,65	36,49
Уровень валового дохода, %	72,68	75,30	76,22	3,54	0,92	96,98	98,21

Как видно из таблицы 9, выручка растёт. Исследуем прибыль и рентабельность ресторана «MODUS» в таблице 10.

Таблица 10

Анализ прибыли и рентабельности ресторана "MODUS" за 2016-2018 годы

Показатели (тыс.руб.)	2016	2017	2018	Отклонение, (+,-), 2018 к		Темп роста, % 2018 к	
				2016	2017	2016	2017
Выручка	66806	70466	75500	8694	5034	96,0	91,00
Продолжение таблицы 10							
Коммерческие и управленческие расходы	29171	28854	28600	-571	-254	1,01	1,008
в % к выручке	43,66	40,94	37,88	-5,78	-3,06	1,15	1,08
Прибыль от продаж	19381	25600	35117	6219	9517	55,18	72,89
в % к выручке	29,01	36,32	46,51	7,31	10,19	62,56	78,09
Чистая прибыль	13601	15589	18600	1988	3011	73,12	83,81
в % к выручке	20,35	22,12	24,63	1,77	2,51	82,62	89,80

Уровень прибыли от продаж, увеличился за 2018 год на 10,19%, а за 2 года на 17,5%, Уровень чистой прибыли тоже увеличился с 20,35% в 2016 г. до 24,63 % в 2018 году.

Проведём анализ показателей рентабельности в таблице 10.

Представим формулы, которые использовались для расчёта показателей рентабельности:

Общая рентабельность (ОР):

$$ОР = \text{Пдн} : \text{Т} * 100$$

где Т – товарооборот;

Пдн – прибыль до налогообложения;

А – активы.

Экономическая рентабельность (ЭР):

$$ЭР = \text{Пдн} : \text{А} * 100$$

Фондорентабельность:

$$ФР = \text{Пдн} : \text{ВА} * 100$$

где ВА – внеоборотные активы.

Рентабельность основной деятельности (РОД):

$$РОД = \text{Пдн} : \text{С} * 100$$

где С – полная себестоимость.

Рентабельность производственных фондов (РПФ):

$$РПФ = \text{Пдн} : (\text{НА} + \text{ОФ} + \text{З}) * 100$$

где НА – нематериальные активы;

ОФ – среднегодовая стоимость основных фондов;

З – товарные запасы.

Рентабельность всех активов (РА)

$$РА = \text{ЧП} : \text{А} * 100$$

где ЧП – чистая прибыль

Таблица 11

Анализ показателей рентабельности ресторана "MODUS"

Показатели (тыс.руб.)	Годы			Абс. изм.		
	2016	2017	2018	2018/ 2016	2017/ 2016	2018/2017
Выручка	66806	70466	75500	8694	3660	5034
Прибыль до налогообложения	13601	14001	16200	2599	400	2199
Актив	5882	5832	6880	998	1048	5882
Внеоборотные активы	4023	4434	4990	967	411	556
Полная себестоимость	47425	53927	54110	6675	6502	173
Собственный капитал	1536	1644	1712	176	108	68
Долгосрочные обязательства	1500	1500	1500	0	0	0
Нематериальные активы	0	8	10	10	8	2
Основные фонды	4023	4215	4980	957	192	765
Запасы	786	800	848	62	14	48
Чистая прибыль	7160	9415	10500	3340	2255	1085
Общая рентабельность	20,36	25,79	29,33	11,03	6,45	20,36
Экономическая рентабельность	231,23	240,07	245,46	4,23	8,84	4,76
Фондорентабельность	324,64	315,76	338,08	13,44	22,32	8,88
Рентабельность основной деятельности	28,67	25,96	29,93	1,20	2,71	3,97
Рентабельность производственных фондов	282,82	278,73	277,49	5,33	4,09	1,24

Продолжение таблицы 11						
Рентабельность всех активов	121,72	153,79	161,43	39,72	32,07	7,64

Как видно из таблицы 11 все показатели рентабельности имеют положительную динамику в 2018 году.

Общая рентабельность увеличилась с 20,36% в 2016 г. до 29,33% в 2018г. или на 8,97%.

Экономическая рентабельность достаточно высока в 2016 г. она была равна 231,23%, в 2017 г. 240,07%, а в 2018 г. 245,46%, то есть за 2 года она увеличилась на 14,23%.

Фондорентабельность имеет ещё более высокие показатели, чем экономическая рентабельность и составила 324,64% в 2016 г. и 338,08% в 2018 г., то есть за 2 года она увеличилась на 13,44%.

Также высокими являются показатели рентабельности производственных фондов, которые снизились на 179,5% за 2 года и на конец 2018 г. она стала равна 277,4%. Рентабельность всех активов снизилась. Высокие показатели экономической рентабельности, фондорентабельности, рентабельности производственных фондов, рентабельности всех активов получены в результате превышения прибыли. Рентабельность основной деятельности увеличилась с 28,67% в 2016 г. до 29,93%. в 2018 г.

2.3. Маркетинговое исследование рынка общественного питания г.Сочи

Массовое питание играет важную роль в жизни общества. Оно наиболее полно удовлетворяет потребности людей в питании. Предприятия питания выполняют такие функции, как производство, реализация и организация потребления кулинарной продукции населением в специально организованных местах. Предприятия питания осуществляют самостоятельную хозяйственную деятельность и в этом отношении не отличаются от других предприятий. Питание населения организуется в основном небольшими частными предприятиями.

Общественное питание одной из первых отраслей народного хозяйства встало на рельсы преобразования, приняв груз острейших проблем переходного периода на рыночные отношения. Быстрыми темпами прошла приватизация предприятий, изменилась организационно-правовая форма предприятий общественного питания.¹

Общественное питание по массовости обслуживания населения уступает только торговле. Ежегодно его услугами пользуются более трети населения страны, доля общественного питания в расходах населения на питание составляет около 10% у горожан и 4-6% в сельской местности.

В развитых странах расходы на общественное питание в 1,5 - 4 раза выше, причем повсеместно испытывают тенденции к росту.

По обеспеченности предприятиями общественного питания наша страна уступает экономически развитым странам примерно в 2,5 раза, причем предприятий открытого типа в расчете на 10 тыс. человек у нас меньше примерно в 6 раз.

Ресторанный бизнес в наше время - выгодное дело. Уровень жизни наших граждан повышается с каждым днём. Их уже не удовлетворяет обед в какой-нибудь столовой, им нужно хорошо отдохнуть, отведать чего-нибудь необычного, просто с пользой провести время. И за это они готовы хорошо заплатить. Поэтому открытие ресторана в наше время может принести немалый доход. Но для этого необходимо изучить рыночные законы, а также

те элементы ресторанного дела, которые помогут выделиться среди конкурентов и занять высокое место. Очень важно в первую очередь определить профиль ресторана. Ясная формулировка двух-трех ярких "изюминок" позволит иметь стабильный круг клиентов, не только принимающих предлагаемый им вариант обслуживания, но и чувствующих себя удобно и комфортно.

Для обеспечения эффективного использования ресурсов и максимального удовлетворения потребительских требований специфика современной жизни требует от субъектов экономических отношений проведения глубокого анализа протекающих на рынке процессов.

Таким образом, прежде чем осуществлять непосредственное планирование организации предпринимательской деятельности по созданию субъекта рынка общественного питания, необходимо провести тщательное маркетинговое исследование данной отрасли в г.Сочи.

Цель любого маркетингового исследования состоит в оценке существующей рыночной ситуации (конъюнктуры) и разработке прогноза развития рынка. Программа такого комплексного изучения зависит от особенностей товара (товаров), характера деятельности предприятия, а также в определении условий, при которых обеспечивается наиболее полное удовлетворение спроса населения в товарах данного вида и создаются предпосылки для эффективного сбыта произведенной продукции. В соответствии с этим первоочередной задачей изучения рынка является анализ текущего соотношения спроса и предложения на данную продукцию⁴¹.

В рамках проекта планируется открытие кафе с кавказской кухней, поэтому среди множества субъектов рынка общественного питания г.Сочи, горнолыжного курорта «Горки-город» выделим те, которые предлагают в своем меню блюда кавказской кухни, таким образом, будут названы основные конкуренты будущего кафе⁴²:

⁴¹ Котлер Ф. Основы маркетинга. [Текст] М, Росинтер, 2015г., с.54

⁴² <https://gorkygorod.ru> Список ресторанов [Электронный ресурс]

1. Gorky +960

Тип: Ресторан

Кухня: Авторская кухня Юга России

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, Горки Город, высота +960 м, ул. Горная, д. 5

Средняя стоимость счета: 1900 руб.

Часы работы: работа ресторана по предзаказу

Количество посадочных мест: 120 мест

Предложения: Проведение банкетов, винно-гастрономические ужины, карта вин, мясное меню, постное меню, разливное вино, разливное пиво, рыбное меню

2. Base Cafe

Тип: Ресторан

Кухня: Европейская, русская и кавказские кухни

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, ул. Горная Карусель, 6

Часы работы: 06:30 – 11:00 завтрак "шведский стол"; 12:00 – 00:00 a la carte

Средняя стоимость счета: 1500 руб.

Количество посадочных мест: 55 мест

Предложения: Шведский стол, вегетарианское меню, гриль, детский праздник, детское меню, карта вин, мясное меню, постное меню, разливное вино, разливное пиво, рыбное меню

3. Белый Гриб

Тип: Ресторан

Кухня: Кубанская и европейская кухня

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, Горки Город, высота +960 м, Горная ул., 11

Количество посадочных мест: 250 мест

Часы работы: 10:00-23:00

Средняя стоимость счета: 700

Предложения: Еда на вынос, карта вин, проведение банкетов, разливное пиво, барная карта, детское меню

Развлечения: Собственная площадка перед заведением для вечеринок
Open Air с 10-метровой стойкой для ди-джея.

4. Гостидзе

Тип: Ресторан

Кухня: Кавказская и грузинская кухни

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, ул. Горная Карусель, 4. Апартаменты №8

Количество посадочных мест: 290 мест

Часы работы: 11:00 – 00:00

Средняя стоимость счета: 1500 руб.

Предложения: Еда на вынос, проведение банкетов, барная карта, винная карта, блюда из собственной коптильни, в ресторане есть небольшая кондитерская с авторскими десертами.

5. Вершина 2200

Тип: Ресторан

Кухня: Европейская и кавказская кухни

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, Горки Город, отметка +2200 метров, третья очередь канатной дороги

Количество посадочных мест: 144 места

Часы работы: с 10:00 до 18:00

Средняя стоимость счета: 2500 руб.

Предложения: Еда на вынос, барная карта, винная карта, детское меню, проведение банкетов, панорамный вид на Кавказский хребет

6. Гости

Тип: Ресторан

Кухня: Европейская, Итальянская и Кавказская кухни

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, Горки Город, Апартаменты 8

Количество посадочных мест: 110 мест

Часы работы: 11:00–00:00

Средняя стоимость счета: 1500 руб.

Предложения: Еда на вынос, мясное меню, проведение банкетов, винная карта, доставка блюд, барная карта

7. Кафе Пхали-Хинкали

Тип: кафе

Кухня: Кавказская кухня

Адрес: г.Сочи, пос.Эсто-Садок, Горки Город, ул. Горная Карусель, д.9

Количество посадочных мест: 90 мест

Часы работы: 11:00–0:00

Средняя стоимость счета: 1000 руб.

Предложения: Еда на вынос, винная карта, барная карта, проведение банкетов, детское меню.

В таблице 12 проведем сравнительную характеристику конкурентных заведений.

Таблица 12

Сравнительная характеристика заведений

	ПОКАЗАТЕЛЬ	ЗАВЕДЕНИЕ							
		Gorky +960	Base Café	Белый Гриб	Гостидзе	Вершина 2200	Гости	Кафе Пхали-Хинкали	Новое кафе
1	Местонахождение	Горнолыжный курорт Горки Город высота +960	Горнолыжный курорт Горки Город высота +540	Горнолыжный курорт Горки Город высота +960	Горнолыжный курорт Горки Город высота +540	Горнолыжный курорт Горки Город высота +2200	Горнолыжный курорт Горки Город высота +540	Горнолыжный курорт Горки Город высота +540	Горнолыжный курорт Горки Город высота +960
2	Транспортная доступность	+	+	+	+		+	+	+
3	Дизайн	Дизайнерский интерьер с панорамными окнами и видом на горы и подъемники.	Уютный ресторан в современном стиле.	Экологический сруб в стиле Шале и этническим декором.	Уютный интерьер, столы из деревянных срубов, панно на тему национальных мотивов.	Уютный интерьер с панорамным видом на горы.	Новый интерьер с деревянной мебелью в стиле высокогорных альпийских пабов, спокойные цвета и красочный вид.	Уютная домашняя обстановка с видом на горы.	Современный стиль

	Продолжение таблицы 12								
4	Характеристика меню	Обширная карта вин, авторская кухня	Традиционные блюда русской, кавказской и европейской кухни, обширная барная карта	Блюда кубанской и европейской кухни и обширная винная и барная карты	Традиционные блюда кавказской кухни, собственная коптильня и кондитерская, домашние настойки обширная карта бара и вин.	Разнообразная кухня и карта бара и вин.	Авторская кухня, обширная карта вин и бара.	Классические блюда грузинской кухни и обширная карта вин и бара.	Блюда кавказской кухни, обширная карта бара и вин.
5	Дополнительные услуги	Работа по предзаказу, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов	Еда с собой, проведение банкетов
6	Уровень цен	высокий	средний	низкий	средний	высокий	средний	средний	средний
7	Цена/качество	неизвестно	соответствует	соответствует	соответствует	несоответствует	соответствует	соответствует	Будет соответствовать
8	Посещаемость	неизвестно	высокая	высокая	высокая	высокая	высокая	высокая	Ожидается высокая
9	Средний чек на гостя	1900	1500	700	1500	2500	1500	1000	900

	Продолжение таблицы 12								
10	Эффективность рекламной деятельности	нет	нет	есть	есть	есть	есть	есть	будет
11	Наличие рекламы в СМИ	нет	нет	есть	есть	есть	есть	есть	будет

Исходя из данных таблицы 12 рынок общественного питания в данном сегменте достаточно насыщен, однако вход другим фирмам открыт. Конкуренция на рынке достаточно сильная.

Проведя маркетинговое исследование ресторанов кавказской кухни на курорте Горки Город в г.Сочи выяснили, что новое заведение имеет все шансы занять свое прочное место среди ресторанов данного сегмента предприятий общественного питания.

Создание нового субъекта должно предусматривать тщательное бизнес-планирование и активную маркетинговую стратегию. Разработку бизнес-плана произведем далее.

3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ПИЦЦЕРИИ «МОДУС», Г.СОЧИ)

3.1. Резюме и характеристика услуг кафе кавказской кухни «На скале»

Основные характеристики проекта:

- Открытие кафе кавказской кухни с нуля
- Местоположение: г.Сочи, горнолыжный курорт Горки Город, высота +960
- Площадь кафе 150 квадратных метров, зал – 90 квадратных метров
- Модель: кафе, рассчитанное на 58-60 посадочных мест
- Деятельность: услуги в сфере общественного питания
- Целевая аудитория: жители и гости курорта в возрасте от 18 и старше лет

со средним и высоким уровнем дохода

- График работы: с 9:00 до 23:00
- Пропускная способность в день: 500 человек
- Максимальная загрузка ожидается в обед с 12:00 до 16:00 и вечером с 18:00 до 22:00 и составит 80% выручки за день
- Средний чек на человека составит 8001000 рублей без алкоголя, средний чек на алкоголь 900 рублей

·Конкурентные преимущества– классическое кафе кавказской кухни в современном стиле, с уютной атмосферой и гостеприимным персоналом. Благодаря этому, гости кафе будут чувствовать себя легко и непринужденно, будь это быстрый перекус или семейный ужин. Меню будет состоять из широкого выбора блюд кавказской кухни высокого качества, а также детское меню и меню для вегетарианцев.

·Способы продвижения - интернет (сайты с ресторанными рейтингами), радио, договора о взаимной рекламе в отелях и других компаниях.

- Штат компании – 35 чел
- Инвестиции в проект – 6500000
- Финансирование проекта - 100% собственных средств;
- Окупаемость проекта - 1 квартал (3 месяца);
- Чистая прибыль проекта – 35502 тыс. руб. в первый год работы;

- Сезонность - проект рассчитан на более высокую посещаемость в летнее и зимнее время года. Начало реализации проекта планируется в августе 2019 года. Срок проведения всех отделочных и ремонтных работ - 4 месяца. Открытие ресторана планируется в декабре 2019 года.

Концепция заведения будет состоять в том, что гости, приходя в кафе будут чувствовать себя как дома. Сервис будет поставлен на высшем уровне. Блюда, которые будут подаваться в кафе «На скале» будут высокого качества и доступны по цене.

Средняя наценка заведения составит 300%. Таким образом размер среднего чека составит около 900 рублей. Подробная информация о расценках заведения приведена в таблице 13. В процессе работы указанное меню будет меняться в зависимости от спроса, будут добавляться новые блюда.

Таблица 13

Номенклатура и переменные издержки

	ТОВАР/ВЫХОД В ГР	СЕБЕСТОИМОСТЬ	НАЦЕНКА В %	КОНЕЧНАЯ ЦЕНА
Закуски				
1	Овощная нарезка/200	70	300	210
2	Ассорти солений/250	120	300	360
3	Ассорти рыбное/150	170	300	510
4	Ассорти мясное/180	135	300	405
5	Ассорти местных сыров/150	80	400	320
6	Хумус с гренками/120	70	400	280
7	Аджапсанда/200	120	300	360
8	Рулетки из баклажанов/180	110	300	330
9	Паштет из куриной печени (подается вместе с гренками)/120	120	250	300
10	Лобио с лепешкой/200	85	3	255
11	Долма с бараниной/200	180	300	540
12	Сельдь с картофелем и луком/220	100	280	280
Салаты				
13	Овощной с заправкой на выбор(масло, сметана)/250	80	350	280
14	Винегрет/230	90	350	315

	Продолжение таблицы 13			
15	Салат с индейкой/250	140	300	420
16	Цезарь с курицей/280	150	300	450
17	Теплый салат с морепродуктами/260	220	300	660
18	Салат с ростбифом/230	180	300	540
19	Салат с копченой уткой/250	160	350	560
Первые блюда				
20	Харчо/300	150	250	375
21	Борщ/300	140	250	350
22	Суплапша куриная/300	80	350	280
23	Уха с лососем/300	170	250	425
24	Хаш с говядиной/300	150	250	375
Мангал/ 100гр				
25	Шашлык из курицы	50	350	175
26	Шашлык из свинины	60	350	210
27	Шашлык из говядины	80	350	280
28	Шашлык из мякоти барашка	110	350	385
29	Люля из курицы/150	65	350	230
30	Люля из баранины/150	120	350	420
31	Форель радужная	120	250	300
32	Стейк из лосося	150	250	375
Хинкали/5 шт				
33	Баранина/250	210	250	525
34	Свинина/говядина/250	180	250	450
Пироги/1 шт				
35	Хачапури по-аджарски/350	150	250	375
36	Хачапури по-имеретински/330	130	250	325
37	Осетинский пирог с рубленой телятиной/300	210	250	525
38	Кутаб с сыром и зеленью/150	70	300	210
39	Кутаб с ягненком/150	100	300	300
Вторые блюда				
40	Кучмачи из куриных потрошков с гранатом и красным вином/300	230	250	575
41	Гедлибже (куриное филе тушеное в сметане)/350	180	300	540
42	Плов с бараниной/280	140	300	420

	Продолжение таблицы 13			
43	Медальоны из говядины/250	165	300	495
44	Бефстроганов с пюре/340	98	500	490
Рыба и морепродукты				
45	Сарган жареный на сковороде/200	130	250	325
46	Барабулька жареная/200	110	250	275
47	Форель радужная на гриле/100 гр	120	250	300
48	Креветки на гриле/100 гр	105	300	315
49	Мидии в соусе на выбор (винный, сливочный)/340	195	250	480
50	Камбала жареная с картофельным пюре/300	280	250	700
Гарниры/200 гр				
51	Картофельное пюре	40	300	120
52	Рис отварной	30	300	90
53	Овощи на гриле	80	300	240
54	Картофель жареный с грибами	100	250	250
Соусы/80 гр				
	Сливочносырный	40	300	120
	Томатный	30	300	90
	Аджика	40	300	120
	Наршараб	50	200	100
	Ткемали	60	200	120
Десерты				
	Медовик/180 гр	170	250	425
	Чурчхела/130 гр	90	200	180
	Шоколадный брауни с мороженым/150гр/50гр	130	250	325
	Штрудель с вишней/200	150	250	375
	Штрудель с яблоками/200	130	250	325
	Мороженое на выбор/1 шарик/50 гр	70	200	140
	Наполеон/150 гр	125	250	310
	Фрукты/100 гр	60	200	120

Затраты рассчитаны на основе средних цен на продукты, входящих в состав блюда. Расценки актуальны на 10.05.19

В нашем заведении будет особый контроль за качеством подаваемых блюд и напитков. В качестве поставщиков будут выбираться проверенные компании. За счет этого очень быстро наработается база гостей, которые приведут новых. Будут проходить тематические вечера и развлекательные программы. В качестве дополнительных услуг будет доступно проведение частных и корпоративных праздничных мероприятий, цена на которые будет обговариваться с каждым заказчиком. Гости кафе так же смогут бронировать столики, оплачивать счет банковской картой, пользоваться бесплатным беспроводным интернетом через WI-FI роутер. Для выявления сильных и слабых сторон нового кафе проведем SWOT-анализ в таблице 14.

SWOT-анализ кафе "На скале"

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> - удовлетворение запросов потребителя: качество продукции, скорость обслуживания, высокий уровень сервиса; - четкая концепция; - грамотно выстроенный процесс управления - удачное местоположение - демократичные цены для курорта Горки Город - проведение интересных тематических вечеров 	<ul style="list-style-type: none"> - Еще не сформировавшийся имидж заведения - отсутствие постоянных гостей - график работы до 23:00
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> - появление новых технологий производства продукции; - быстрый и успешный старт - стабилизация экономики, рост уровня доходов населения; - ненасыщенный потребительский рынок и малое количество конкурентов; - увеличение благосклонности гостей за счет акций и системы лояльности - политико-законодательные факторы: поддержка мероприятий по продвижению здорового питания, поддержка на муниципальном уровне предприятий малого бизнеса. 	<ul style="list-style-type: none"> - выход на рынок новых конкурентов (столовые, кафе, с которыми сравниваются цены), рост налогов, изменение вкусов гостей - активная деятельность текущего конкурента, конкурентного окружения; - нестабильная экономическая обстановка в стране - Возможность плохой погоды из-за чего сезон пройдет неудачно - возможность открытия новых горнолыжных курортов

Создание такого рода кафе предполагает учреждение общества с ограниченной ответственностью⁴³, с минимальным уставным капиталом, составляющим 6500000 рублей. Учредителями указанной фирмы выступают: Дмитрий Федоров и Фарид Абдуллаев.

В качестве потенциальных потребителей предоставляемых кафе услуг выступают:

Социально-демографический портрет аудитории:

- Россияне (от 80%), в т.ч. туристы и гости города (до 60%);
- Иностранцы (до 20%).

Социально-профессиональный статус:

- бизнесмен;
- руководитель высшего звена;
- руководитель среднего звена;
- предприниматель;
- госслужащий;
- специалист;
- домохозяйка.

Возраст: от 18 до 65 лет.

Пол:

- 44% - мужчины;
- 56% - женщины.

Образовательный уровень: в основном высшее образование

Ежемесячный среднедушевой доход на одного человека в семье (в рублях):
от 30000

Социальные группы:

- Семьи с детьми.
- Бизнесмены, чиновники, специалисты.

⁴³ <http://business-ideal.ru> [Электронный ресурс]

3.2. Производственный и организационный план

Для осуществления проекта потребуется арендовать помещение площадью 150 кв. метров. На данной площади будет располагаться основной зал на 60 посадочных мест, кухня, разделочная, небольшой склад, санузел и подсобное помещение. Здание потребует проведения ремонта на сумму 900 тыс. руб. (из расчета 6 тыс. руб. за кв. метр). Кроме того, кафе потребуется оснастить необходимым оборудованием, список которого вместе с затратами приведен в таблице 15. В затраты на оборудование не включено создание системы вентиляции и оборудование пожарно-охранной сигнализации, которые имеются изначально.

В первый же сезон работы ожидается много гостей. Приблизительная выручка в день будет составлять 270000 рублей. В месяц это будет составлять 8100000 рублей. Но учитывая, что сезон может начаться позже выручка может быть меньше. Для того чтобы вовремя оплачивать расходы на оплату аренды, коммунальных услуг и прочих затрат понадобится запас денежных средств в размере 3000000 рублей.

Таблица 15

Перечень оборудования

№	Наименование	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Оборудование кухни			
1	Тепловое оборудование (Плиты, печи, жарочные шкафы, фритюрницы)	300000	400000
2	Электромеханическое оборудование (посудомоечные машины, миксеры)	40000	140000
3	Холодильное оборудование (холодильные шкафы)	90000	90000
4	Служебное оборудование(моечные ванны, мусорные баки, стеллажи, полки, тележки)	30000	30000
5	Оборудование для переработки мяса (мясорубки, пилы и пр.)	40000	40000
6	Хлебопекарное оборудование (мукопросеиватели, дозаторы, тестомесы, тестоделители и пр.)	20000	20000
7	Весовое оборудование	5000	5000

	Продолжение таблицы 15		
8	Прочее	30000	30000
Оборудование зала			
9	Столы	7000	105000
10	Стулья	3000	180000
11	Детали интерьера	1300	65000
12	Стойка	30000	30000
13	Вешалки	1500	9000
Прочее			
14	Офисная техника	50000	50000
15	Контрольно-кассовое оборудование	300000	300000
16	Посуда	500	150000
17	Столовые приборы	100	30000
18	Фирменная одежда сотрудников	2000	40000
Итого:			1714000

В качестве организационно-правовой формы кафе «На скале» будет выбрано Общество с ограниченной ответственностью (ООО), система налогообложения — упрощенная (6% от доходов). Штат кафе включит 35 человек. Структура управления кафе представлена на рис. 1.

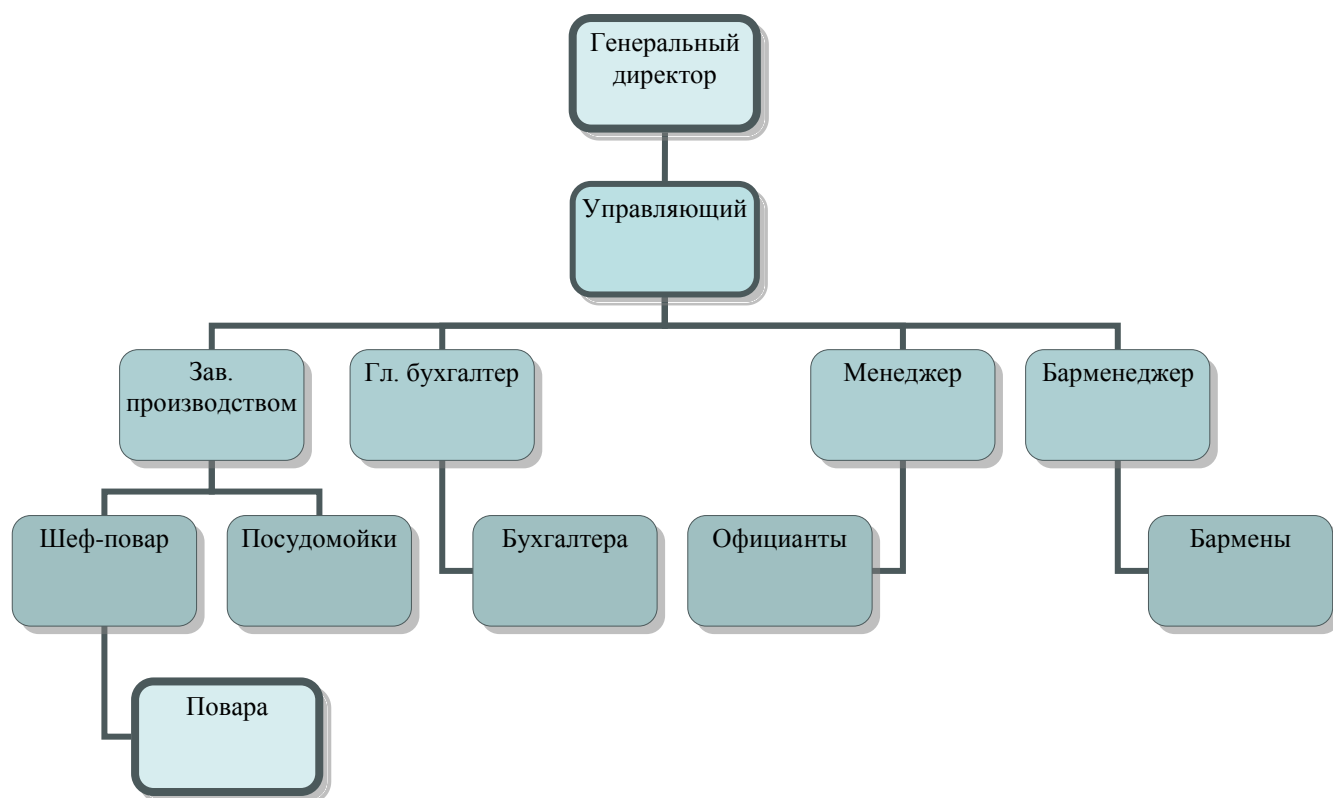


Рис. 1 Структура управления кафе «На скале»

Ниже будут рассмотрены обязанности каждого работника кафе.

Генеральный директор.

Руководствуется уставом предприятия и должностной инструкцией;

Подчиняется учредителям предприятия

Обязанности: Оформляет документы, необходимые для осуществления деятельности по оказанию услуг общественного питания. Обеспечивает предоставление клиентам необходимой и достоверной информации об оказываемых услугах. Осуществляет организацию, планирование деятельности ресторана. Обеспечивает высокий уровень эффективности производства, внедрение новой техники и технологии, прогрессивных форм обслуживания и организации труда. Осуществляет контроль за рациональным материальных, финансовых и трудовых ресурсов, производит оценку качества обслуживания клиентов. Заключает договоры поставки продовольственных контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления и реализации. Предоставляет отчетность деятельности, в том числе владельцу ресторана. Представляет интересы ресторана и действует от его имени. Устанавливает служебные обязанности для подчиненных ему работников и принимает меры по обеспечению их исполнения. Принимает решения о назначении, перемещении и освобождения от занимаемых должностей работников ресторана, применяет меры поощрения отличившихся работников, налагает взыскания на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Руководит работниками ресторана.

Управляющий.

Подчиняется: генеральному директору

Обязанности: Осуществляет контроль за производственно-хозяйственной практикой и финансово-экономической деятельностью предприятия. Контролирует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений организации, направляет их деятельность на развитие и совершенствование работы с учетом социальных и рыночных приоритетов, повышение эффективности работы в организации, увеличение прибыли. Принимать меры по обеспечению организации квалифицированными кадрами.

Принимать меры по своевременному заключению хозяйственных и финансовых договоров, расширению прямых и длительных хозяйственных связей, обеспечивать выполнение договорных обязательств. Осуществлять контроль за финансовыми и экономическими показателями деятельности организации. Обеспечивать составление финансовых и других документов, расчетов, установленной отчетности о выполненных организацией работах (оказанных услугах), финансовой деятельности.

Заведующий производством.

Подчиняется: генеральному директору и управляющему.

Обязанности: Осуществлять руководство производственно-хозяйственной деятельностью цеха. Направлять деятельность трудового коллектива на обеспечение выпуска продукции в соответствии с производственным заданием. Проводить работу по совершенствованию производственного процесса. Знать наличие сырья, его ассортимент, составлять заявки на необходимое сырье и ингредиенты исходя из производственной программы в целом по вверенному участку. Контролировать сроки поступления и реализации, ассортимент, количество и качество поступивших со склада продовольственных товаров, полуфабрикатов и сырья. Осуществлять контроль за технологией приготовления продукции, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Составлять график работы сотрудников и следить за его соблюдением (при необходимости вносить в него изменения). Контролирует правильную эксплуатацию и санитарное состояние оборудования и других основных средств. Проводить инструктаж по технологии приготовления пищи и другим производственным вопросам. Контролировать соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка.

Шеф-повар.

Подчиняется: генеральному директору предприятия и управляющему.

Обязанности: Осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью подразделения предприятия общественного питания. Направляет деятельность трудового коллектива на обеспечение ритмичного выпуска продукции собственного производства требуемого ассортимента и качества в соответствии с производственным заданием. Составляет заявки на необходимые продовольственные товары и сырье, обеспечивает их своевременное получение со склада, контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления в реализацию. Составляет меню. Осуществляет постоянный контроль за технологией приготовления пищи, нормами закладки сырья и соблюдением работниками санитарных требований и правил личной гигиены. Осуществляет расстановку поваров и других работников производства. Составляет график выхода поваров работу. Организует учет, составление и своевременное представление отчетности о производственной деятельности, внедрение передовых приемов и методов труда. Контролирует правильную эксплуатацию оборудования и других основных средств. Контролирует соблюдение работниками правил и норм охраны труда и техники безопасности, санитарных требований и правил личной гигиены, производственной и трудовой дисциплины, правил внутреннего трудового распорядка. Проводит работу по повышению квалификации работников.

Главный Бухгалтер.

Подчиняется: генеральному директору и управляющему

Обязанности: Руководство осуществлением бухгалтерского учета и отчетности, контроль за своевременным и правильным оформлением бухгалтерской документации. Контроль за рациональным и экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Контроль за правильным отражением на счетах бухгалтерского учета всех хозяйственных операций и их соответствием законодательству. Осуществление экономического

анализа финансово-хозяйственной деятельности по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления и мобилизации внутрихозяйственных резервов, устранения потерь и непроизводительных затрат. Формирование учетной политики с разработкой мероприятий по ее реализации. Оказание методической помощи работникам подразделений и служб по вопросам бухгалтерского учета, контроля, отчетности и экономического анализа. Руководство обеспечением составления экономически обоснованных отчетных калькуляций себестоимости продукции (работ, услуг), расчетов по заработной плате, начислений и перечислений налогов и сборов в бюджеты разных уровней, платежей в банковские учреждения, руководит работниками бухгалтерии.

Менеджер зала.

Подчиняется: Генеральному директору и управляющему

Обязанности: Обеспечивает работу по эффективному и культурному обслуживанию посетителей ресторана, созданию для них комфортных условий. Контролирует прием заказов официантам от посетителей. Принимает меры к предотвращению и ликвидации конфликтных ситуаций. Рассматривает претензии, связанные обслуживанием посетителей, и проводит соответствующие организационно-технические мероприятия. Принимает заказы и разрабатывает программу проведения и обслуживания юбилейных торжеств, свадеб, банкетов. Контролирует соблюдение работниками организации трудовой и производственной дисциплины, правил и норм охраны труда, техники безопасности, требований производственной санитарии и гигиены. Информировывает руководство организации об имеющихся недостатках в обслуживании посетителей, принимает меры к их ликвидации. Осуществляет контроль за исполнением работниками указаний руководства организации.

Официант.

Подчиняется: генеральному директору, управляющему, менеджеру зала

Обязанности: Сервировка стола в соответствии с установленными стандартами. Контроль за чистотой, состоянием и комплектностью приборов, посуды и скатертями и салфетками на закрепленных за официантом столами. Изучение меню, знание основных и сезонных блюд и напитков, предлагаемых гостям. Консультирование гостей ресторана об особенностях блюд и напитков, предлагаемых гостям. Прием заказов от клиента ресторана. Подача блюд и напитков согласно установленным правилам обслуживания. Принятие мер, в рамках своей компетенции, по разрешению проблем, возникших у клиента. Создание атмосферы гостеприимства. Осуществление руководства над помощником официанта. Предоставление счета гостям. Получение платы по счетам.

Менеджер бара.

Подчиняется: генеральному директору и управляющему.

Обязанности: Осуществляет координацию работы персонала бара по уборке кафе к рабочему дню. Осуществляет контроль за соблюдением работниками бара делового стиля и опрятности. Осуществляет координацию действий по встрече и приветствию гостей, контролирует качество обслуживания гостей персоналом бара. Осуществляет контроль за приемом заказов персоналом (порядком и процедурой представления барменами меню, карты вин, карты напитков; оказанием помощи гостям в выборе блюд и напитков; предложением особых фирменных блюд и напитков; принятием заказа), делает замечания работникам, указывает на их ошибки и требует исправления ошибок. Работает с жалобами гостей (выясняет причины неудовлетворенности, устанавливает виновников, принимает меры по жалобам). Осуществляет контроль за соблюдением персоналом бара стандартов гигиены, обеспечением санитарной чистоты оборудования и инвентаря. Осуществляет контроль за подготовкой ресторана, кафе, бара к завершению рабочего дня. Организует инструктаж работников бара,

оказывает помощь работникам в разрешении возникающих в ходе работы проблем, распределяет задания между ними и определяет степень их ответственности.

Бармены.

Подчиняется: генеральному директору, управляющему, барменеджеру, менеджеру.

Обязанности: Обслуживать гостей на высоком уровне. Знать действующие продажные цены на продукцию. Знать порядок составления заявок на необходимое количество и ассортимент напитков, закусок, и др. товаров, ведение учета и потребности в посуде. Своевременно получать товары и продукты со склада или производства. Знать сорта виды отечественной и зарубежной продукции, продаваемой в баре. Знать рецептуру и этикет приготовления коктейлей и напитков. Должен составлять и предоставлять в бухгалтерию отчеты о движении и остатке товаров, учитываемых в суммовом выражении. Обеспечивать надлежащее санитарное состояние торгового зала бара, подсобного помещения, торгово-технологического оборудования и инвентаря.

Повар.

Подчиняется: генеральному директору, управляющему, шеф-повару

Обязанности: Обеспечивает подготовку рабочего места к началу рабочего дня. Подготавливает основную продукцию, входящую в меню, и готовить обеды для персонала, строго соблюдая технологический процесс и согласно установленным рецептам. Соблюдать правила товарного соседства и ротации продуктов, контролировать сроки реализации продуктов. Отпускать готовые блюда строго по чекам. Еженедельно подготавливать списки необходимых для кухни продуктов и товаров, передавая их шеф-повару. Поддерживать чистоту и порядок на кухне и на своем рабочем месте в соответствии с требованиями СЭС. Проводить плановые инвентаризации. Своевременно информировать

администрацию об отсутствии продуктов, о неисправностях инвентаря, сантехники. Участвовать в плановых генеральных уборках кухни.

Мойщицы.

Подчиняется: генеральному директору, управляющему, менеджеру.

Обязанности: Осуществляют мытье посуды и уборку всех залов ресторана. Осуществляет постоянную уборку туалетных помещений, подают заявки на необходимые принадлежности для помещений менеджеру⁴⁴.

Все сотрудники, работающие непосредственно с клиентами, должны иметь опрятный вид. Руководящий персонал и бухгалтер приходят на работу ежедневно. Высокие требования по квалификации предъявляются к директору, бухгалтеру, менеджеру. При приеме на работу сотрудник проходит испытательный срок 2 недели.

Режим работы ресторана с 9 до 23.00, т.е. составляет 14 часов в сутки.

Со всеми сотрудниками будет заключен трудовой договор согласно ТК РФ. Фонд оплаты труда персонала приведен в таблице 16. Одной из ключевых фигур кафе будет шеф-повар, имеющий опыт работы в кафе кавказской кухни. Для мотивации персонала будет использована система премирования по итогам работы. Помимо штатных сотрудников руководство кафе будет привлекать наемный персонал для проведения мероприятий (музыканты, ведущие, артисты, танцоры). Оплата их труда будет сдельной.

Таблица 16

Штатное расписание и фонд оплаты труда

№	Должность	Оклад, руб.	Кол-во, чел.	ФОТ, руб.
<i>Административный персонал</i>				
1	Генеральный директор	100000	1	100000
2	Управляющий	70000	1	70000
3	Зав.производством	40000	1	40000
4	Гл.бухгалтер	40000	1	40000

⁴⁴ Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции, [Текст] -М.: ОАО Экономика, НОРМА, 2016. -525 с

	Продолжение таблицы 16			
5	Бухгалтер	35000	2	70000
6	Менеджер	40000	2	80000
7	Барменеджер	40000	1	40000
<i>Производственный персонал</i>				
8	Шеф-повар	40000	1	40000
9	Повар	32000	10	320000
<i>Обслуживающий персонал</i>				
10	Ст.официант	27000	1	27000
11	Официант	22500	8	180000
12	Бармен	30000	2	60000
<i>Вспомогательный персонал</i>				
13	Посудомойка	27000	4	108000
Итого:				1175000

Организация кафе потребует прохождения ряда бюрократических процедур на старте деятельности. В частности, будет необходимо встать на учет в налоговую, уведомить о начале деятельности территориальный орган Роспотребнадзора, получить лицензию на розничную продажу алкоголя. Срок оформления последней обычно составляет от 1 до 1,5 месяцев. Сумма оплаты госпошлины на 1 год составит 65 тыс. рублей.

3.3. Маркетинг-план

Маркетинг в кафе «На скале» включает в себя все мероприятия, которые направлены на привлечение клиентов. В него входит и создание концепции кафе, и проработка интерьерных решений, и планирование рекламных мероприятий. Реклама о новых акциях в кафе «На скале» будет распространяться через интернет путем публикации информации на сайте и страниц в соцсетях. На сегодня такая реклама наиболее актуальна и ее цели направлены на: поддержание коммуникации со своими клиентами; создание on-line клиентской базы; повысить узнаваемость производимых товаров и услуг.

Перед открытием кафе «На скале» на курорте Горки Город будут проведены мероприятия, которые будут направлены на привлечение потенциальных гостей. За неделю до открытия будет создана страница «На скале» в социальной сети, где подробно будет описано место и время открытия кафе. Так же будет запущена реклама в транспорте, и осуществлена раздача листовок.

Данные по проведению маркетинговых мероприятий для открытия кафе кавказской кухни представлены в таблице 17.

Таблица 17

Данные по проведению маркетинговых мероприятий

Мероприятия	Стоимость одного заказа	Количество заказов	Затраты 1 месяца в рублях
Размещение рекламы в интернете и соц.сетях	бесплатно	бесплатно	бесплатно
Ведение сайта и страницы в «Instagram»	1 день-1000 рублей	30 дней	30000
Размещение рекламы в транспорте г.Сочи	1 день-666 рублей (2160 показ)	30 дней (60480 показов)	20000
Печать листовок	1 шт. А5 = 10 руб.	915 штук	9150
Печать визиток	5 на 9 см, 1 шт. = 3 руб.	1000 штук	3000
Печать карт постоянного гостя	1 штука-9,5 рублей	300 штук	2850
Печать меню	1 меню-300 рублей	50 штук	15000
Печать статей в журнале Горки Город	1 статья-2500 рублей	2 статьи	5000

Продолжение таблицы 17			
Изготовление вывески в форме круга со скалой	50 см-7000 рублей	5 м	70000
Итого:			155000

Из таблицы 17 видно, затраты маркетинга на первоначальном этапе составят 155000 рублей. Заказ печати визиток, листовок, карт, меню будет оформлен через «Типографию». Заказ и монтаж вывески будет оформлен через сайт «Ярмарка Мастеров».

Целями и задачами компании являются:

- Окупаемость капитальных вложений за 1 год;
- Создание и продвижение бренда:
 - а) Создание узнаваемого фирменного стиля (ресторанные «фишки», оригинальное меню и прочее);
 - б) Разработка единых стандартов приготовления блюд и обслуживания;
 - в) Проведение общей рекламной компании;
- работа с персоналом ресторанов:
 - а) Подбор линейного руководящего состава;
 - б) Разработка единой системы мотивации сотрудников;
 - в) обучение персонала в соответствии с концепцией сети;
 - г) Перевод сотрудников из одного ресторана в другой;
 - д) Проведение крупных банкетных мероприятий силами сотрудников нескольких ресторанов;
 - е) Обеспечение профессионального и карьерного роста сотрудников внутри сети;
 - ж) Введение новых идей, разработанных в отдельных ресторанах во все точки сети;
 - з) Построение корпоративной культуры, соответствующей целям и задачам сети;

•Создание заготовочного центра (фабрики-кухни) на базе одного из ресторанов:

а) единый центр проработки рецептуры;

б) соблюдение высоких стандартов приготовления полуфабрикатов;

в) разработка широкого ассортимента фирменной выпечки и напитков собственного приготовления;

г) единый центр первичной обработки продуктов;

•Разработка единой системы контроля и учета:

а) Контроль качества блюд и обслуживания в соответствии со стандартами сети;

б) Контроль соответствия каждого из ресторанов его фирменному стилю;

в) Контроль закупочной политики каждого из ресторанов, в том числе составление консолидированных маркетинговых бюджетов от основных компаний-поставщиков;

г) Создание службы внутреннего финансового аудита;

•Открытие новых ресторанов в рамках сети;

•Создание на базе сети ресторанов службы выездного обслуживания;

•Разработка новых ресторанных концепций.

Целью маркетинга является создание условий для работы фирмы, при которых она может успешно выполнить свои задачи⁴⁵. В комплекс мероприятий по маркетингу обычно входят следующие мероприятия:

- изучение потребителя,

- анализ рыночных возможностей фирмы,

- оценка предлагаемой услуги и перспектив развития,

- анализ формы сбыта услуги,

- оценка, используемых фирмой методов ценообразования,

- исследование мероприятий по продвижению услуги на рынке,

- изучение конкурентов.

При анализе ценообразования необходимо учитывать:

- себестоимость услуг,

-себестоимость продуктов

⁴⁵ Котлер Ф. и др. / «Маркетинг. Гостеприимство. Туризм» [Текст]/ Москва / 2017г, с 210

- цены конкурентов на аналогичные услуги или услуги заменители,
- цену, определяемую спросом на данную услугу,
- уникальность данной услуги.

Ценовая политика должна строиться на принципах максимизации загрузки производственных мощностей.

Для успешного продвижения этих услуг на рынке необходимо применять методы мотивации продаж, которые создают дополнительные преимущества для нашей фирмы перед конкурентами. В качестве одного из них можно рассмотреть:

- скидки для постоянных клиентов (или дополнительные услуги, предлагаемые бесплатно);

Важным фактором мотивации продаж услуг является стимулирование работы персонала фирмы.

Говоря о концептуальности ресторана, необходимо отметить, что реклама очень тесно связана с процессом установления имиджа ресторана.

На здании должен быть установлен интересный световой щит, сообщающий о ресторане, который было бы хорошо видно с прилегающих автодорог.

Задача рекламной компании — обеспечить посещаемость с первых дней работы ресторана.

3.4. Финансовый план и риски кафе

Финансовое планирование – это планирование всех денежных потоков, доходов и расходов предприятия для обеспечения его развития. Цель финансового планирования – увязка доходов с необходимыми расходами, сбалансированное движение финансовых ресурсов предприятия, оптимальное сочетание прибыльности и ликвидности компании.

Каждое предприятие общественного питания устанавливает наценку на продукцию собственного производства и покупных товаров. Наценка выражается в процентах к покупной цене для покрытия издержек, чтобы получить прибыль. Для установления розничной цены на продукцию кафе «На скале» были составлены калькуляционные карточки⁴⁶ по форме № ОП – 1. Одна из калькуляционных карточек представлена в таблице 18.

⁴⁶ <https://tekhnolog.com> [Электронный ресурс]

Расчет цены на продукцию кафе на примере блюда "Бефстроганов с пюре"

Наименование продукта	Брутто/нетто (гр.)	Себестоимость/наценка (руб./%)	Итоговая сумма, руб.
Говядина мякоть	100/100	45/500	225
Соль поваренная экстра	2/2	2/500	10
Перец черный молотый	1/1	1/500	5
Лук очищенный	10/10	2/500	10
Шампиньоны	20/20	10/500	50
Сметана	51/50	6/500	30
Сливки 22%	20,5/20	15/500	75
Масло растительное рафинированное	10,5/10	2/500	10
Мука пшеничная в/с	2/2	0,5/500	2,5
Картофель	140/120	3/500	15
Молоко	40/40	4/500	20
Огурцы маринованные	23/23	7/500	35
Петрушка	2/2	0,5/500	2,5
Выход блюда/гр	400	Итого:	490

Анализируя таблицу 18 можно сделать вывод, что калькуляционная карточка составляется на основе технологической карты, где прописаны нормы закладки сырья. Для определения продажной цены нужно учитывать наценку на блюдо (для каждого типа предприятия существует своя торговая надбавка). Так продажная цена одного изделия в кафе «На скале» составит 490 рублей. Пример технико-технологической карты на блюдо «Бефстроганов с пюре» представлен в таблице 18.

Реализация продукции собственного производства, а также покупных товаров непосредственно потребителям через обеденные залы, буфеты, кулинарные магазины составляет розничный товароборот предприятия питания.

Товарооборот – количественный показатель, характеризующий объем продаж. Выручка общественного питания выражает экономические отношения, возникающие при реализации собственной продукции, покупных товаров,

оказания услуг по организации питания⁴⁷. Расчет выручки в кафе «На скале» поквартально, за первый и второй год представлен в таблице 23.

Затраты начального периода для открытия кафе «На скале» представлены в таблице 19.

Таблица 19

Затраты начального периода в первый месяц работы кафе "На скале"

Наименование затрат	Всего, руб.
Оборудование кухни	725000
Регистрация ООО:	
- госпошлина	5000
- печать	2000
Покупка основных стройматериалов на ремонт помещений:	600000
Оплата за ремонт	300000
Интерьер зала	389000
Прочие расходы	560000
Форма для персонала	40000
Закупка продуктов	1500000
ИТОГО	4121000

Анализируя таблицу 19, можно сделать вывод, что затраты начального периода в кафе «На скале» составят 4121000 рублей.

Расчет аренды, коммунальных платежей, заработной платы и интернета для кафе «На скале» представлен в таблице 20.

Таблица 20

Расчет аренды, заработной платы, коммунальных платежей и интернета в кафе "На скале"

Виды затрат	Затраты в месяц, руб.	Затраты в год, руб.
Арендная плата (80 м2)	300000	3600000
Коммунальные платежи	100000	1200000
Интернет	1500	18000
Заработная плата	1175000	20820000
ИТОГО	1576500	25638000

⁴⁷ <https://businessmonster.ru> [Электронный ресурс]

Анализируя таблицу 20 можно сделать вывод, что плата за аренду, коммунальные платежи, заработную плату и интернет составит в год 25638000 рублей. За 1 кв. м. аренды «На скале» будет платить 2000 рублей. Затраты на маркетинг каждый месяц представлены в таблице 21.

Таблица 21

Затраты на маркетинг в месяц

Реклама в интернете и транспорте	50000
Меню, листовки, визитки, карты постоянного гостя	30000
Печать в журнале курорта Горки Город	5000
Итого:	80000

Данные инвестиций по проекту представлены в таблице 22.

Таблица 22

Данные инвестиций по проекту

Статьи затрат	Всего (руб.) за первый месяц
Затраты начального периода	1576000
Аренда, коммунальные платежи, интернет	401500
Маркетинг	80000
Итого:	2057500

Анализируя таблицу 22 можно сделать вывод, что инвестиции по проекту составят 2057500 рублей. На основании всех полученных данных составляется финансовый план кафе «На скале», который представлен в таблице 23.

Расчетная доходность кафе

(Первый квартал работы ресторана)

Всего 60 посадочных мест.

Средний чек в дневное время - 900 рублей

Средний чек в вечернее время - 1500 рублей

Ожидаемое количество посадок в день: 4-5

Затраты на продукты в месяц - 1500000 рублей

Примерная выручка за первый месяц: 8100000 рублей

Примерная выручка за 1 квартал - 24300000 рублей

Во втором и четвертом квартале выручка и затраты на продукты снизятся в два раза из-за межсезонья. Потом придет к этому же показателю в третьем

квартале. С пятого квартала выручка будет повышаться за счет времени сезона и наработанной базы гостей, которые приведут своих друзей.

Расчетная доходность кафе (с пятого квартала работы кафе)

Средний чек в дневное время -1200 рублей

Средний чек в вечернее время -1700,00 рублей

Ожидаемое количество посадок в день:7

Затраты на продукты в месяц - 3500000 рублей

Примерная выручка за месяц - 16380000 рублей

Примерная выручка за 5 квартал - 49140000

В шестом и восьмом квартале выручка и затраты на продукты снизятся в два раза из-за межсезонья. Потом так же придет в норму в седьмом квартале.

Кафе «На скале» будет платит УСН 6% от выручки заведения без учета расходов.

Анализируя таблицу 23 можно сделать вывод, что чистая прибыль за первый год работы составит 35502000 рублей. Из финансового плана видно, что заведение начнет приносить прибыль с 1 месяца работы.

Анализируя таблицу по планируемому объему продаж продукции в кафе «На скале» видно, что товарооборот за год составит 7290000 рублей, во второй год выручка возрастет на 102% и составит 147420.000 рублей. Тогда средняя выручка в месяц составит 11600000 рублей, а средняя цена в кафе – 560 рублей за одно блюдо.

Итоговая финансовая характеристика проекта предоставлена в таблице 24.

Финансовый план кафе "На скале"

Квартал	1-й/5-й квартал 2019/2020			2-й/6-й квартал 2019/2020			3-й/7-й квартал 2019/2020			4-й/8-й квартал 2019/2020			Итог за 1-й год	Итог за 2-й год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Месяц/показатель (тыс.руб.)														
Доходы от реализации (выручка)	8100/ 16380	8100/ 16380	8100/ 16380	4050/ 8190	4050/ 8190	4050/ 8190	8100/ 16380	8100/ 16380	8100/ 16380	4050/ 8190	4050/ 8190	4050/ 8190	72900	147420
Расходы на сырье	1500/ 3500	1500/ 3500	1500/ 3500	750/ 1750	750/ 1750	750/ 1750	1500/ 3500	1500/ 3500	1500/ 3500	750/ 1750	750/ 1750	750/ 1750	13500	31500
Расходы на аренду	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600	3600
Расходы на коммунальные платежи	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200	1200
Затраты на покупку оборудования, ремонт помещения и интерьер	2574/-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2574	-
Расходы на рекламу	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960	960
Затраты на форму для персонала	40/40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40	40
Непредвиденные расходы	50/50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	50
Расходы на заработную плату работников	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	1175/ 1175	14100	14100
Налог УСН 6% от дохода	486/ 982.8	486/ 982.8	486/ 982.8	243/ 491.4	243/ 491.4	243/ 491.4	486/ 982.8	486/ 982.8	486/ 982.8	243/ 491.4	243/ 491.4	243/ 491.4	2916	5896.8
Чистая прибыль	1795/ 10152	4459/ 10242.2	4459/ 10242.2	1402/ 4293.6	1402/ 4293.6	1402/ 4293.6	4459/ 10242.2	4459/ 10242.2	4459/ 10242.2	1402/ 4293.6	1402/ 4293.6	1.402/ 4.293.6	35502	87124.6

Финансовые характеристики проекта

Показатели	Единица измерения	Размер
Стоимость проекта	рублей	6178500
Срок окупаемости	месяцев	1
Выручка за первый год	рублей	72900000
Чистая прибыль за первый год	рублей	35502000

Рентабельность – относительный показатель экономической эффективности. Он характеризует процентное отношение суммы прибыли к одному из показателей и отражает взаимосвязь прибыли с другими показателями.

Рентабельность кафе-кондитерской определяется по формуле:

$$P = \text{ЧП} / \text{В} * 100\%, \quad (10)$$

где P – рентабельность, %;

ЧП – чистая прибыль, руб.;

В – выручка, руб.

Рентабельность в первый год работы составит $= 35502000 / 72900000 * 100 = 48\%$.

Рентабельность во второй год работы составит $= 87124600 / 147420000 * 100 = 59\%$.

Анализируя таблицу 24 можно сделать вывод, что проект окупиться через 1 квартал. Рентабельность в первый год работы предприятия составит 48 %. Такая высокая рентабельность говорит о том, что за первый год работы предприятие может стать независимым и будет иметь свои денежные средства для открытий новых заведений. Так же хорошую динамику можно наблюдать на втором году, когда рентабельность составит 59 %, что является отличным показателем для предприятий общественного питания.

Открытие нового кафе имеет свои определенные риски. Это не первый проект компаний «MODUS FRIEND» в г.Сочи, поэтому все риски будут сводиться к минимуму. Очень многое зависит как от погоды в горах, так и от заполняемости курорта в сезон. Местоположение кафе подобрано очень выгодно. Рядом посадка

на канатную дорогу и подъемники на трассы. Еще один плюс курорта Горки Город это новое казино, в котором постоянно проходят турниры и гостей съезжается много, несмотря на время года. Возможные риски, с которыми может столкнуться руководство кафе, проанализированы в таблице 25.

Таблица 25

Возможные риски и способы их предотвращения или их последствий

Фактор риска	Вероятность наступления	Тяжесть последствий	Мероприятия
Недостижение плановых объемов продаж	средняя	высокая	Создание эффективной ценовой политики, активная реклама заведения, создание сайта, групп в социальных сетях
Рост конкуренции	низкая	средняя	Рост конкуренции будет низок так как места где поставить заведение около подъемников больше нет. Работа над формированием постоянных клиентов, постоянная работа над повышением уровня сервиса. Создание сезонного меню, постройка уютной веранды
Сезонные спады продаж	высокая	высокая	Завлечение гостей посредством акций, снижение цен и картами лояльности.
Формирование негативного образа у клиентов	низкая	высокая	Поддержание высокого уровня обслуживания и качества кухни. Сведение конфликта в пользу гостя и комплименты от заведения.
Снижение качества продукции	низкая	средняя	Постоянный контроль качества продуктов. Выбор новых поставщиков
Резкое снижение платежеспособности населения	средняя	высокая	Мероприятия по привлечению гостей с помощью акций и карт лояльности. Снижение цен в межсезонье до не критичной суммы для предприятия.

Продолжение таблицы 25			
Затягивание сроков ремонта, финансовые потери на старте	средняя	средняя	Тщательный выбор подрядчика, согласование срока выполнения проекта, договор об арендных каникулах с арендодателем

Исходя из данных таблицы 25 самые высокие риски предприятия соответствуют сезонным спадам продаж, т.е. времени межсезонья. Мероприятия, которые будут применяться для снижения тяжести последствий это завлечение гостей акциями, снижением цен и скидки по картам лояльности.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное в рамках бакалаврской работы исследование на тему: «Разработка проекта малого предприятия сферы общественного питания (на примере пиццерии «Модус», г.Сочи)» позволяет сделать следующие выводы:

1. В результате анализа теоретических основ малого бизнеса и бизнес планирования, можно сделать вывод, что бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия.

2. Бизнес-план должен:

– показать, что продукт или услуга найдут своего потребителя, установить емкость рынка сбыта и перспективы его развития;

– оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, предоставления на рынке работ или услуг;

– определить прибыльность будущего производства и показать его эффективность работы.

3. Формирование нового бизнеса требует не только наличия первоначального капитала. Важной частью работы при составлении бизнес-плана кафе становятся факторы: составление общей концепции, поиск оригинальных идей, выбор места расположения, подбор персонала, проведение рекламной кампании.

4. В настоящее время в ресторанном бизнесе весьма эффективным является развитие сетевых ресторанов. Проведенный анализ публикаций по ресторанному бизнесу, показывает актуальность этих видов ресторанов. Предприниматели, работающие в данном сегменте рынка, поняли, что риск и вложения в сферу недорогого и качественного питания на курортной зоне могут быть минимизированы за счет организации ресторанной сети. При этом целесообразно, чтобы каждый ресторан управлялся бы как частное предприятие.

5. Маркетинговый анализ ресторана «MODUS» позволил провести оценку конкурентоспособности предприятия, его посещаемость и критерии выбора. Так же были выявлены характеристики, по которым люди выбирают для посещения предприятия общественного питания. Чтобы сформировать такую информацию разработчикам и создателям ресторана было необходимо использовать такую

методику, как SWOT-анализ и наглядные графики повышения выручки и роста гостей. По результатам использования данных методик было выявлено, что ресторан «MODUS» во внешней среде имеет достаточное количество характеристик для успешной работы заведения, а четко сформированная концепция, передовые технологии и знание потребительских предпочтений позволяют компании справиться с возможными угрозами и усилить слабые стороны предприятия, благодаря чему предприятие с каждым годом повышает выручку и число гостей. Высокие экономические показатели показывают успешную финансовую деятельность ресторана «MODUS». Полученный опыт поможет избежать ошибок в управлении новым заведением компании MODUS FRIEND.

6. Маркетинговый анализ рынка конкурентов показал, что в настоящее время на территории курорта Горки Город в г.Сочи существует небольшое количество предприятий общественного питания с уклоном на кавказскую кухню, на высоте +960 только одно заведение, которое может составить конкуренцию новому. Это ресторан «Белый Гриб». У создаваемого предприятия есть преимущества перед конкурентом в ценовой политике, разнообразии меню и возможность предоставлять скидки клиентам, а также планируется проведение хорошей рекламной компании.

Основной целью при создании кафе являлось организовать уютное пространство для отдыха гостей. Концепция заведения соответствует всем последним требованиям. Современное оформление зала, использование качественных продуктов и приготовление вкусных блюд. Мода на качественную и здоровую пищу началась несколько лет назад и не собирается сдавать позиции. Это, а также крайне выгодное местоположение будут являться основными конкурентными преимуществами для создания данного бизнеса.

7. В результате реализации мероприятий в кафе повысится эффективность деятельности, что будет способствовать дальнейшему успешному развитию в сфере данного бизнеса. Так же следует расширять ассортимент блюд, следить за высоким качеством обслуживания, что приведет к привлечению новых гостей. Благодаря дополнительному стимулированию сотрудников качество

обслуживания падать не будет. Основная цель при создании кафе заключалась в организации уютного пространства для отдыха гостей. Концепция заведения будет соответствовать всем последним требованиям. Современное оформление зала, использование качественных продуктов и приготовление вкусных блюд. Мода на качественную и здоровую пищу началась несколько лет назад и не собирается сдавать позиции. Это, а также крайне выгодное местоположение будут являться основными конкурентными преимуществами для создания данного бизнеса. В кафе будут соблюдены все меры по обеспечению безопасности жизнедеятельности на предприятии и охраны окружающей среды в соответствии с законодательством РФ.

8. Рассмотренный в бизнес-плане проект кафе «На скале» является инвестиционно-привлекательным, о чем свидетельствует финансовый план. Выручка в первый год работы в кафе составит 72900000 рублей, чистая прибыль – 35502000 рублей. Выручка за второй год работы составит 147420000 рублей, чистая прибыль – 87124600 рублей. Источником финансирования проекта являются собственные средства в размере 6500000 рублей. Полная стоимость реализации проекта составит 6178500 рублей. Срок окупаемости – 1 квартал. В результате реализации данного проекта в первый год работы предполагается достичь рентабельности 48 %, во второй 59%.

Так же по результатам анализа разработаны рекомендации для нового бизнес проекта, направленные на получение максимальной прибыли во время работы кафе «На скале»:

1. Сохранение высокого качества обслуживания - это в первую очередь вопросы технического характера и профессионализма всех звеньев в цепи обслуживания гостей.
2. Проведение обучающих мастер классов для персонала кухни.
3. Улучшения блюд, поддержание высокого качества продуктов.
4. Своевременная корректировка меню по истечению сезона.
5. Организация новогодних банкетов, специальных культурно - досуговых мероприятий к другим праздникам.

6. Создание комплиментов от заведения во время спорных ситуаций и праздников.

7. Постоянным гостям, или сделавшим большой заказ выдается карточка постоянного клиента, иначе - клубная карта, дающая возможность посещать ресторан со скидкой на основное меню.

8. Создание скидок на проведение Дней Рождения.

9. Проведение активной рекламной компании на протяжении всей работы заведения.

В заключении можно сказать, что поставленные задачи выполнены, цель достигнута. Считаю разработанный бизнес-план по открытию кафе на курорте Горки Город в г.Сочи экономически выгодным и целесообразным.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Щетинин О. Развитие малого бизнеса в России. [Текст] М.: Сфера, 2015.с. 5-12.
2. Красавина С. Анализ развития малого предпринимательства в России [Текст] // Регионы. 2015. № 8. с. 11.
3. Малый бизнес: организация, экономика, управление: учеб. пособие для вузов/ [Текст] под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара.- 5-е изд., перераб. и доп.- М. : ЮНИТИ- [ДАНА], 2016.- 495с.
4. Налоговый кодекс Российской Федерации ч.1 от 31.01.1998 №146ФЗ.
5. А. В. Демин. Налоговое право России. [Текст] Учебное пособие.) 3-е издание. ИНФРАМ. 2015г, с 156.
6. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. [Текст] Европейская перспектива. - СПб. 2016. - 400с.
7. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ.
8. Бухвальд.Е.М., Виленский А.В. «О роли малого предпринимательства в развитии экономики России» [Текст]// Вестник РГНФ 2015г. №10.
9. Попов В.М., Ляпунов С.И. Практика малого бизнеса. [Текст]-М. 2016.с.110.
10. Власенкова Е.А. Роль налогообложения в развитии субъектов малого и среднего предпринимательства: проблемы и перспективы [Текст] // Налоговый вестник. - 2016. - N 2. - с.7-9.
11. Ильин И.Е. Малый бизнес в России: проблемы и перспективы [Текст] - 2017 г. - N 2. с.42 – 44.
12. Кристофер К. Ресторанный бизнес. [Текст] – М.: ЭКСМО, 2016. – 272 с.
13. Ефимов С.Л., Кучер Л.С. Ресторанный бизнес в России: технология успеха. [Текст] Изд. 6. – М.: Росконсульт, 2017.
14. Волкова И.В., Миропольский Я.И., Мумрикова Г.М. Ресторанный бизнес в России. С чего начать и как преуспеть. [Текст] – М.: Флинта, 2016.
15. Янкевич В. С. / «Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме: российский и международный опыт» [Текст] / Ростов-на-Дону / 2016 г.

16. Папирян Г. А. / «Менеджмент в индустрии гостеприимства: отели и рестораны» [Текст] / Санкт-Петербург / 2016 г.
17. Усов В. В. / «Организация обслуживания в ресторанах» [Текст]/ Самара / 2015 г.
18. Абрютина М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. [Текст] - М.: Дело и сервис, 2017г, с 34.
19. Армстронг Г., Вонг В., Котлер Ф., Сондерс Дж. Основы маркетинга. [Текст] - Москва, 2015. - 600с.
20. Ансофф И. Стратегическое планирование [Текст]. - М.: Экономика, 2016. - 560с.
21. Браймер Р. Основы управления в ресторанном бизнесе [Текст]/ Пер. с англ. – М.: Агент пресс, 2015. – 320 с.
22. Шок Патти Д., Боуэн Джон. Маркетинг в ресторанном бизнесе. [Текст] – М.: Ресторанные ведомости, 2015г, с 58.
23. Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта. [Текст] М.: Финансы и статистика, 2015г, с 98.
24. Волков Ю.Ф. Введение в гостиничный и туристский бизнес. [Текст] – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 352с
25. Васильев Ю.П. Управление развитием производства. Опыт США. [Текст] -М.: Экономика, 2015. -239с
26. Котлер Ф. Основы маркетинга. [Текст] М, Росинтер, 2015г., с.54.
27. Обэр Дж. Управление предприятием. Классика менеджмента. [Текст] - Сирин, 2016. -256 с.
28. Уткин Э.А., Кочетков А.И. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело. [Текст] -М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем", Издательство ЭКМОС, 2015. -176 с.
29. Лоусан Фред, Рестораны. Клубы. Бары: планирование, дизайн, управление [Текст]; 2-е изд. – М.: Проспект, 2016 – 392 с.
30. Жигульский А.Ю. Кафе, бары, рестораны: Лучшие проекты мира. [Текст] – М.: Новое знание, 2017. – 319 с.

31. Оробейко Е.С., Шредер Н.Г. Организация обслуживания: рестораны и бары: Учебное пособие. [Текст] – М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2008. – 320 с.: ил. – (Серия «ПРФИль»).

32. Уокер, Джон Р. Управление гостеприимством. Вводный курс: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям сервиса; Пер. с англ. [В.Н. Егорова] [Текст] – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 880 с. – (Серия «Зарубежный учебник»).

33. Управление рестораном: практическое пособие [Текст]/ Д. Джеймс, Д. Болдуин; пер. с англ. Т.В. Процько, Д.А. Соколова, Д.М. Короткова, Н.О. Залуцкой. – М.: ТК Велби: Проспект, 2007. – 440 с.

34. Бизнес-планирование: Учебное пособие [Текст]/ В.А. Богомолова, Н.М. Белоусова, О.В. Кублашвили, Р.Ю. Ролдугина. – М. : МГУП им. Ивана Федорова, 2015. –250 с.

35. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение [Текст] / И.С. Березин. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Вершина, 2016. - 480 с.

36. Виханский О.С. Стратегическое управление. [Текст] - М.: МГУ, 2015. - 455с.

37. Горохов Б. Стратегия и гибкость управления предприятием: трудный баланс // Проблемы теории и практики управления [Текст], 2017. - № 4. - 200с.

38. Маркетинг [Текст] / под общей ред. Мищенко А.П. - Москва, 2015. - 540с.

39. Бизнес-планирование: Учебник для бакалавров [Текст] / П.И. Орлова. – М.: ИТК «Дашков и К0», 2016. – 288 с.

40. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование. Учебное пособие. [Текст] – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

41. Байкалова А.И. Бизнес-планирование. Учебное пособие. [Текст] – Томск, 2016. – 53 с.

42. Организация общественного питания: резервы и оценка эффективности Т. И. Николаева, З. О. Фадеева [Текст] Екатеринбург 2016, с 110.

43. Бринк, И. Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Серия «Учебники, учебные пособия» [Текст] / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. -Ростов н/Д: Феникс, 2016.384 с.
44. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции, [Текст] -М.: ОАО Экономика, НОРМА, 2016. -525 с.
45. Сухова, Л. Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: учеб. пособие [Текст]/ Л. Ф. Сухова, Н. А. Чернова. –М.: Финансы и статистика, 2015 –120 с.
46. Ефимова О.В. Финансовый анализ. [Текст] – М.: Бухгалтерский учет, 2015г, с 74.
47. Котлер Ф. и др. / «Маркетинг. Гостеприимство. Туризм» [Текст]/ Москва / 2017г, с 210.
48. Солдатенков Д.В. Современный ресторан: новые форматы. [Текст] – М.: Ресторанные ведомости, 2016г, с 86.
49. Усов В.В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. [Текст] – М.: Эксмо, 2016. – 428 с.
50. Федцов В.Г. Культура ресторанного сервиса: учебное пособие; Ин-т русского предпринимательства. [Текст] – М.: Дашков и К, 2015. – 248 с.
51. Эгертон-Томас Кристофер Ресторанный бизнес. Как открыть и успешно управлять рестораном: [Текст] Пер. с англ. – М.: РосКонсульт, 2017. – 272 с.
52. Журнал «Бизнес и управление: Гостиница и Ресторан» [Электронный ресурс] / №4/июль/2017/ Москва / с.26-27.
53. <https://gorkygorod.ru> [Электронный ресурс]
54. <https://modusfriends.ru> [Электронный ресурс]

ГЛОССАРИЙ

Малый бизнес – это предпринимательская деятельность, которая осуществляется субъектами рыночной экономики при определенных установленных законами, государственными органами или другими представительными организациями.

Налог обязательный, индивидуально безвозмездный платёж, принудительно взимаемый органами государственной власти различных уровней с организаций и физических лиц в целях финансового обеспечения деятельности государства и (или) муниципальных образований.

Планирование это неотъемлемая составная часть менеджмента, позволяющая предвидеть цели, ресурсы и итоги деятельности предприятия, которые необходимы для достижения намеченных целей.

Бизнес-план – это документ, который отображает новые аспекты будущей организации, рассматривает все проблемы, с которыми может столкнуться предприятие, а также рассматривает эффективность принятых решений, планируемых мероприятий.

Инфляция– рост цен на товары и услуги. При инфляции происходит обесценивание денег, снижается покупательная способность населения. Процесс, обратный инфляции, то есть снижение цен, называется дефляцией.

ИНН 12-разрядный идентификационный номер налогоплательщика.

Ресторанный бизнес организация такого вида обслуживания, которое обеспечивает клиента едой и напитками в специально отведенном для этого месте и отвечает некоторым основным гигиеническим и законодательным требованиям.

Ресторан предприятие общественного питания, наделенное правами юридического лица, которое отличается высоким уровнем обслуживания посетителей в сочетании с организацией их отдыха во время трапезы. В обеденных залах предусматривается улучшенная сервировка стола, высокое качество приготовленных блюд и буфетной продукции, а также художественное оформление интерьера в определенном стиле.

Эффективность общественного питания это экономическая категория, выражающая отношение ассоциированных участников торговотехнологического

процесса по поводу совокупной конечной результативности выполняемых отраслью функций производства, реализации и организации потребления, направленной на наиболее полное удовлетворение запросов потребителей.

Рентабельность это показатель работы предприятия за какой-то временной период, когда оценивается эффективность использования ресурсов предприятия, для получения дохода

ПРИЛОЖЕНИЯ

Анкета по улучшению маркетинговой деятельности действующего ресторана «MODUS» и нового кафе «На скале».

1. Пол:

- А) Мужской
- Б) Женский

2. Возраст:

3. Как часто вы посещаете ресторан «MODUS»:

- А) 1 раз в месяц
- Б) 1 раз в неделю
- В) Почти каждый день
- Г) 2 раза в неделю
- Д) Первый раз

4. В какое время суток вы обычно посещаете ресторан «MODUS»:

- А) Утренние часы
- Б) Обеденное время
- В) Вечером
- Г) Праздному

5. Цель посещения нашего ресторана:

- А) Вкусно поесть
- Б) Общение с друзьями
- В) Деловые встречи
- Г) Отдых
- Д) Знакомства
- Е) Праздники

6. Какие виды блюд вы предпочитаете заказывать в нашем ресторане:

- А) Горячие блюда
- Б) Напитки
- В) Десерт
- Г) С собой
- Д) Что-нибудь необычное

7. В чем заключается наша конкурентоспособность:

- А) Ценовая политика
- Б) Комфорт
- В) Разнообразие меню
- Г) Сервис
- Д) Качество блюд
- Е) Престиж

8. По каким характеристикам вы выбираете заведение для посещения:

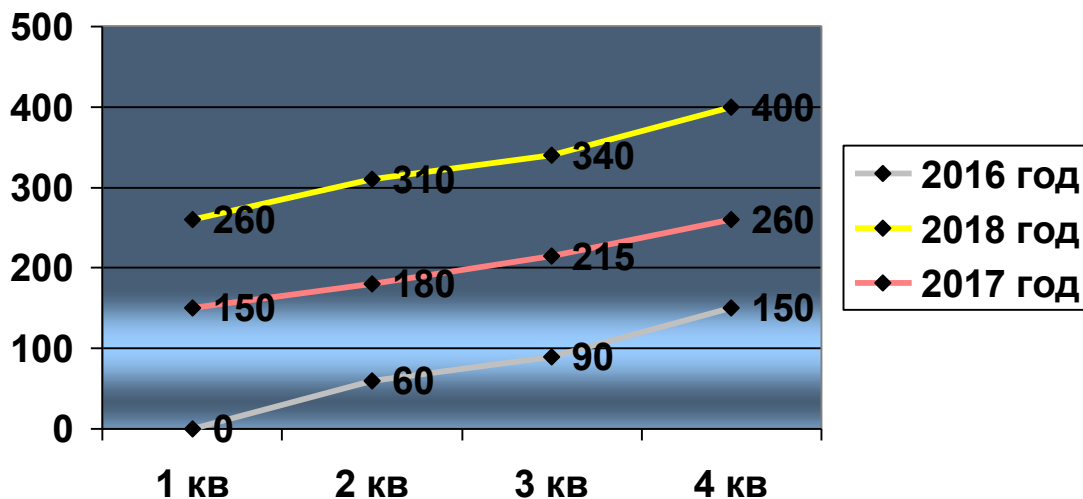
- А) Дизайн
- Б) Разнообразие меню
- В) Месторасположение
- Г) Сервис
- Д) Цены
- Е) График работы

9. При посещении горнолыжного курорта вы посетите наш новый проект?:

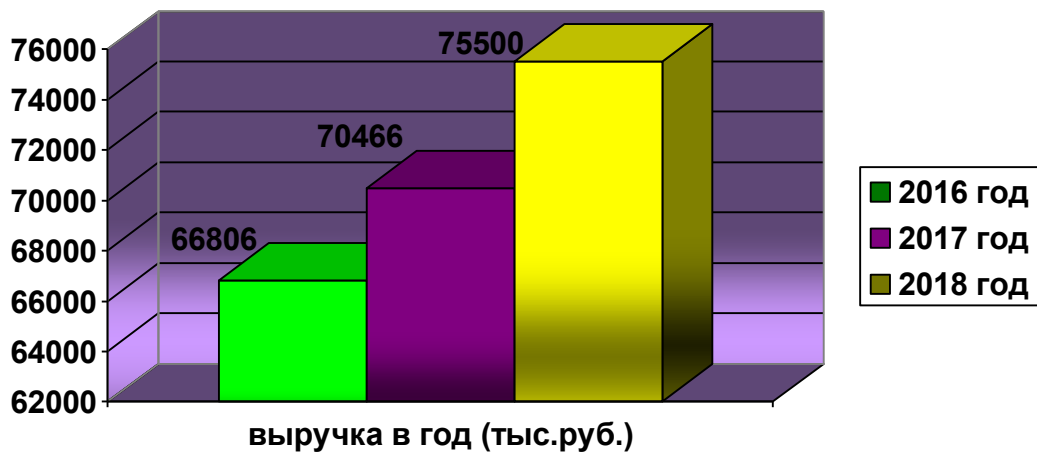
- А) Да
- Б) Нет

Графики по росту среднего количества гостей в день в течении 2016-2018гг и рост выручки за 2016-2018гг

Среднее количество гостей в день



Рост выручки с 2016г по 2018 г



Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре(ах).

Библиография 54 позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

«____» _____ 2019 г.

_____Толина А.А._____