

## Семинарское занятие 1

### Тема 13. Тестирование и запуск предприятия

#### Вопросы темы:

1. Тестирование и техническое открытие.
2. Check-list открытия предприятия.

#### Цели и задачи:

*Цели и задачи* изучения данной темы – получение теоретических и практических знаний об организации работ на стадии запуска предприятия общественного питания. В ходе изучения данной темы Вы ознакомитесь с последовательностью необходимых действий и путях организации открытия путей открытия предприятия общепита в фазе запуска объекта и особенностями проведения контроля перед открытием предприятия общественного питания. Глубокое изучение этой темы, поможет студентам отлично разбираться в основных понятиях связанных с организацией открытия предприятия общественного питания и инструментами контроля, для достижения результата и изучить основные понятия и определения темы и инструменты их контроля.

### Теоретический материал по теме

#### 1. Тестирование и техническое открытие

Давайте рассмотрим возможные варианты открытия предприятия общепита, когда у Вас все оборудование подключено, весь персонал обучен и время подходит к дате открытия заведения. Но есть некое опасение, что, хотя все прекрасно подготовлено, после того как состоится праздничное открытие, Вы не сможете справиться с тем количеством гостей, которые придут к Вам в этот праздничный день.

Существует два пути открытия предприятия общественного питания. Первый – когда торжественное открытие следует после технического открытия. Второй путь – торжественное открытие проводится после тренировочного обслуживания.

Оба пути предполагают открытие заведения после заказа продуктов, получения разрешительной документации и стопроцентной готовности персонала.

*Первый путь. Порядок действий:*

Шаг 1. Отладка рабочих систем.

Шаг 2. Окончательное тестирование всех рабочих систем.

Шаг 3. Организация рабочих мест.

Шаг 4. Проведение чек-листа готовности предприятия общественного питания к открытию.

Шаг 5. Техническое открытие.

Шаг 6. Запуск маркетинга и рекламы.

Шаг 7. Торжественное открытие.

*Второй путь. Порядок действий:*

Шаг 1. Отладка рабочих систем.

Шаг 2. Запуск маркетинга и рекламы.

Шаг 3. Организация рабочих мест.

Шаг 4. Проведение чек-листа готовности предприятия общественного питания к открытию.

Шаг 5. Тренировочное обслуживание и тестирование работы всех систем.

Шаг 6. Торжественное открытие.

Иногда шаги могут варьироваться, в зависимости от готовности той или иной ресторанной службы к запуску.

***Техническое открытие*** – это запуск предприятия общественного питания для всех гостей предприятия, с целью отладить работу всех подразделений предприятия, протестировать слаженность работы всех частей и механизмов для того, что бы устранить все недочеты к моменту торжественного открытия предприятия, которое будет освящаться СМИ. Работа предприятия, в этом случае происходит в обычном режиме, чеки закрываются в фискальном режиме и применяется демпинг.

***Демпинг*** (от англ. *dumping* – «сбрасывание») – продажа товаров по искусственно заниженным ценам. Демпинг проводится с целью проникновения на рынок, завоевания места на нем, вытеснения конкурентов. Демпинг на стадии технического открытия предприятия общественного питания служит целью создания позитивного имиджа в глазах потребителей и завоевания лояльности гостей.

Давайте рассмотрим примеры, которые отражают действия демпинга:

· **Случай № 1.** Гость приходит в ресторан, который недавно открылся, и из-за сбоя кассовой системы его очень долго не могут рассчитать. И вот менеджер приносит счет и извинения, предлагает

комплимент от заведения и сообщают что у нас техническое открытие, поэтому сегодня к комплименту от заведения прибавляется скидка 30 %.

· Случай № 2. Гость приходит в ресторан, который недавно открылся, и из-за сбоя кассовой системы его очень долго не могут рассчитать. И вот менеджер приносит счет и извинения, и предлагает комплимент от заведения.

Как Вы думаете, в каком случае Гость уйдет от нас с позитивным впечатлением?

Как правило, информация о техническом открытии размещается на входной группе и на столах и дополнительно об этом сообщает обслуживающий персонал предприятия.

Техническое открытие, как правило, не превышает одного месяца. Это достаточный срок, чтобы добиться работы без крупных огрехов.

Существует несколько причин, по которым техническое открытие может длиться больше месяца:

1. Открытие ресторана класса «люкс».
2. Серьезные технические моменты, препятствующие нормальному открытию предприятия: задержки поставки оборудования, задержки монтажа коммуникационных систем и проч., технические неполадки.
3. Недостаточно хорошая организация подготовительного процесса. Например: работу по набору персонала начали достаточно поздно и ресторан открывается с недобором штата, или имел место неправильный расчет средств для инвестиции, ряд работ пока нельзя закончить, потому что нет денег, и нужно добирать их из выручки и прибыли предприятия.

В момент технического открытия запускается реклама в СМИ с приглашением на торжественное открытие предприятия.

Рассмотрим особенности второго пути открытия предприятия общественного питания.

Дата торжественного открытия назначена и рекламная кампания запускается, как обычно. открытием ресторана(стандартный запуск рекламной кампании рассматривался в теме 12). За 3–5 дней до открытия предприятия в течении нескольких дней проходит тренировочное обслуживание, которое называется mock-сервис.

Mock-сервис (от англ. «фальшивое обслуживание») – это тренировочное обслуживание специально приглашенных гостей, по специальному меню, когда чеки закрываются в нефискальном режиме и вся еда и напитки подаются гостям за счет заведения.

Основная задача мок сервиса или тренировочного обслуживания, отточить практические навыки работы персонала и отладить слаженную работу всех систем и оборудования.

Иногда мок-сервис использую как элемент дополнительного PR и получения лояльности администрации района или представителей СМИ.

То есть приглашения на тренировочное обслуживание могут распространяться с целью:

- получить дополнительное экспертное мнение о готовности ресторана к запуску;
- повысить лояльность гостей.

Рассмотрим случаи, когда при запуске предприятия общественного питания применяется второй путь открытия с использованием тренировочного обслуживания:

1. Когда открывается еще один сетевой и франчайзинговый проект.
2. Когда открытие предприятие очень тщательно спланировано и подготовлено и Вы уверены, что ни один механизм системы не даст сбой.

## **2. Check-list открытия предприятия**

Из предыдущей главы Вы узнали, что чек-лист используют как лист контроля для соблюдения выполнения поставленных задач в срок.

Чек-лист проверки готовности предприятия к открытию содержит в себе список всех задач по направлениям работы, которые должны быть выполнены к открытию предприятия.

В этом курсе мы рассмотрели достаточно много задач по совершенно разным направлениям, данные задачи должны быть выполнены к моменту открытия предприятия общественного питания, а для этого требуется большое количество специалистов в разных областях деятельности.

Таким образом, чек-лист открытия предприятия будет выстраиваться на основании распределения обязанностей между ключевыми фигурами участниками проекта открытия и направлениями их работы, для оценки выполнения каждого блока работ в отдельности и создания общих выводов по готовности всего предприятия к торжественному открытию.

**Ключевые фигуры** – это те сотрудники, которые оказывают наибольшее влияние на бизнес. В ресторанном бизнесе ключевыми фигурами могут являться руководители и специалисты в своей области.

Например, ключевыми фигурами ресторана могут являться и шеф-повар, и профессиональный бармен.

Распределение обязанностей вытекает из организационной структуры предприятия, оно может осуществляться по функциональным признакам, по департаментам или направлениям работы.

Давайте рассмотрим задачи, нацеленные на открытие предприятия, по направлениям работы:

- персонал;
- маркетинг;
- оборудование;
- организация производства и поставок;
- документооборот.

Распределение обязанностей по направлениям работы.

Организационная структура предприятия построена по отдельным направлениям работы менеджеров ресторана (см. рис. 1). Существует директор, который координирует все направления и организует все принципиальные моменты по открытию предприятия (например: получение разрешительной документации) и руководители отдельных направлений работ:

- 1) менеджер по персоналу;
- 2) менеджер по маркетингу;
- 3) менеджер по административно-хозяйственным вопросам;
- 4) менеджер по кухне.



Рисунок. 1

Далее все задачи, направленные на открытие предприятия, выписываются по направлениям работы для каждого менеджера предприятия.

Пример распределения обязанностей при открытии ресторана по направлениям работы представлено на рис. 2.

| Менеджер по персоналу  | Менеджер по маркетингу  |
|--|---|
| <p><b>1. Составление и утверждение штатного расписания.</b></p> <p><b>2. Набор персонала:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· объявление о наборе сотрудников;</li> <li>· график проведения собеседований;</li> <li>· направление на медицинские анализы;</li> <li>· организация финальных собеседований с директором и т.п.</li> </ul> | <p><b>1. Подача документов и получение паспорта на рекламу.</b></p> <p><b>2. Рекламные материалы ресторана:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· табличка с часами работы;</li> <li>· заказ флаеров;</li> <li>· заказ и получение визиток.</li> </ul> <p><b>3. Организация торжественного открытия.</b></p>   |
| Менеджер по административным и техническим вопросам  | Менеджер по кухне (шеф-повар)   |
| <p><b>1. Инсталляция и тестирование работы оборудования:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· тепловое;</li> <li>· холодильное;</li> <li>· кассовое.</li> </ul> <p><b>2. Подготовка каждого рабочего места.</b></p> <p><b>3. Организация доски потребителя.</b></p>  | <p><b>1. Работа с поставщиками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· отбор поставщиков;</li> <li>· заключение договоров на поставку;</li> <li>· первый заказ на поставку продуктов;</li> <li>· организация мест хранения.</li> </ul> <p><b>2. Создание технологических и калькуляционных карт:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· проработка;</li> <li>· коррекция карт и доработка блюд;</li> <li>· введение блюд в компьютерную систему.</li> </ul> |

Рисунок 2

На основании задач, расписанных по направлениям работы, составляется общий чек-лист, по которому отслеживается выполнение задач по каждому конкретному направлению. Пример чек-листа представлен на рис. 2. Такой чек-лист рекомендуется начать использовать за 3–4 месяца до планируемой даты открытия заведения.

| Чек-лист открытия   |             | месяц |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
|---|-------------|-------|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| работы по направлениям  | дата        | 4     | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
| Подбор поставщиков. Шеф-повар.  | комментарии |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Продукты  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Раки и речная рыба  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Принятие решений по поставкам   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Поставки на проработку  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Поставки открытие   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Договор с Самарой о поставке  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Поставки из Самары  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Работа с персоналом. Менеджер по персоналу.                                   | комментарии |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Собеседования с су-шефами   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Подбор доп. ресурсов для поиска и публикации объявлений                       |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Отбор персонала   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Отработка системы функционир.   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Выход на работу – кухня   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Выход на работу – зал   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Обучение – кухня  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Обучение – зал  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| Обучение – спонсоры   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |
| <i>PS* Чек-лист предоставлен руководителем проекта открытия Озаревой М.Н.</i> |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |

Рисунок 3

Организация работы по чек-листу происходит следующим образом:

- директор проекта или директор ресторана проводит данный чек-лист 1 раз в неделю (когда до открытия остается 3 месяца) и ежедневно (когда до открытия остается 1 месяц);
- директор проекта или директор ресторана проверяет выполнение задачи и качество ее выполнения;
- директор проекта или директор ресторана обсуждает с подчиненным вопросы, возникающие в ходе выполнения задачи;
- директор проекта или директор ресторана находит ресурсы для помощи сотруднику или делегирования ответственности, если с выполнением задачи возникли трудности;
- на еженедельных (за 3 месяца) и ежедневных (за 1 месяц) собраниях, связанных со сроками открытия, обсуждаются текущие и стратегические задачи, прописанные в чек-листе открытия, и их выполнение, обсуждают промахи и успехи и корректируют сроки, если это необходимо.

Давайте рассмотрим задачи, направленные на открытие предприятия, по департаментам.

К моменту открытия предприятия все департаменты ресторана должны быть готовы к работе, а именно мы должны проверить готовность:

- департамента бара;
- департамента кухни;
- департамента официантов и хостесс;
- департамента посудомойщиц и уборщиц;
- департамента склада и кассы.

На рисунке 4 представлена организация предприятия по департаментам. Директор координирует и контролирует одновременную готовность всех департаментов к открытию предприятия, а готовность своего департамента к открытию контролируют руководители департаментов:

- 1) менеджер по персоналу (менеджер по бару);
- 2) менеджер по маркетингу, менеджер по залу;
- 3) менеджер по административно-хозяйственным вопросам; менеджер по техническим подразделениям;
- 4) шеф-повар.

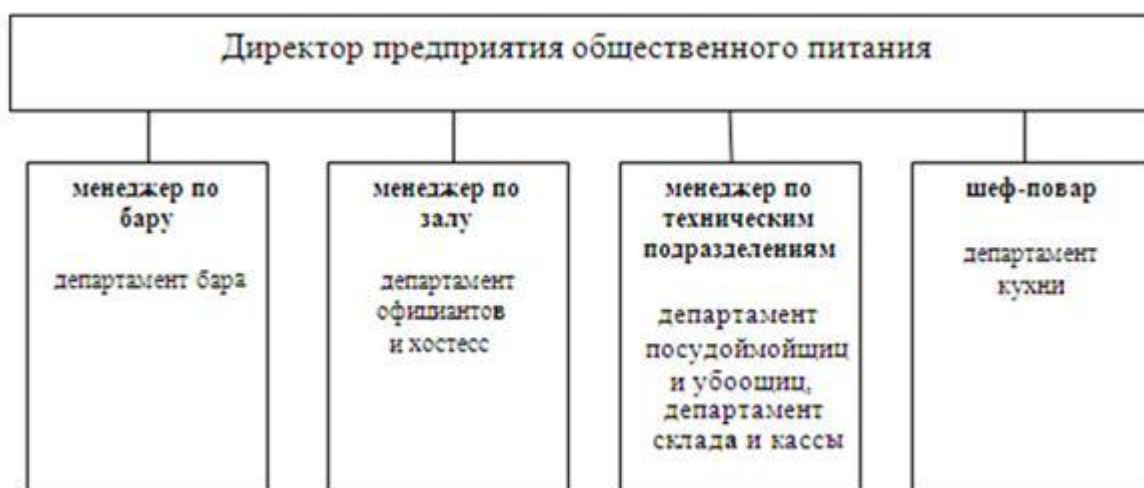


Рисунок 4

В данной структуре каждый менеджер отвечает за направления работы в своем департаменте.

Далее все задачи, направленные на открытие предприятия, распределяются по департаментам для каждого менеджера департамента.

Пример распределения обязанностей на открытие ресторана по департаментам представлено на рисунке 5.



| <b>Менеджер по бару</b>   | <b>Менеджер по официантам</b>  |
|---|--|
| <p><b>персонал</b><br/>набор, обучение, тренинг и аттестация барменов</p> <p><b>документооборот</b><br/>составление личных дел, технологических и калькуляционных карт бара, ассортиментного перечня по бару и проч.</p> <p><b>оборудование</b><br/>тестирование технологического барного оборудование, тестирование компьютерного барного оборудования, проверка инвентаря и т.п.</p> <p><b>маркетинг</b><br/>проверка готовности рекламных материалов бара</p> <p><b>организация производства</b><br/>организация рабочих мест, заключение договоров на поставку барной продукции, организация заказов барной продукции</p> | <p><b>персонал</b><br/>набор, обучение, тренинг и аттестация официантов</p> <p><b>документооборот</b><br/>составление личных дел, организация документации на доске потребителя и т.п.</p> <p><b>оборудование</b><br/>расстановка мебели зала, тестирование компьютерного оборудования зала, проверка комплектации посудой и приборами и т.п.</p> <p><b>маркетинг</b><br/>проверка готовности рекламных материалов зала и входной группы</p> <p><b>организация</b><br/>организация рабочих станций официантов, заключение договоров на поставку расходных материалов, организация заказов расходных материалов и проч.</p> |
| <b>Менеджер по техническим подразделениям и складу</b>  | <b>Шеф-повар</b>   |
| <p><b>персонал</b><br/>набор и составление графиков работы посудомойщиц и уборщиц</p> <p><b>документооборот</b><br/>составление личных дел, сбор мед. книжек</p> <p><b>оборудование</b><br/>тестирование оборудование офиса, мойки и склада, проверка уборочного инвентаря и т.п.</p> <p><b>организация производства</b><br/>организация рабочих мест на мойке, заключение договоров на поставку моющих средств</p>   | <p><b>персонал</b><br/>набор, обучение, тренинг и аттестация поваров</p> <p><b>документооборот</b><br/>составление личных дел, технологических и калькуляционных карт кухни, ассортиментного перечня по кухни и проч.</p> <p><b>оборудование</b><br/>тестирование технологического оборудования кухни, проверка инвентаря и т.п.</p> <p><b>маркетинг</b><br/>проверка ошибок в меню ресторана</p> <p><b>организация производства</b><br/>организация рабочих мест, заключение договоров на поставку продуктов, заказ продуктов</p>   |

Рисунок 5

На основании задач по департаментам составляется общий чек-лист, по которому отслеживается выполнение каждой конкретной задачи. Пример чек-листа представлен на рисунке 6. Такой чек-лист, так же, как и предыдущий, рекомендуется начать использовать за 3–4 месяца до планируемой даты открытия заведения.

| Чек-лист открытия                                       |             | месяц |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
|---|-------------|-------|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|--|
|   | дата        | 4     | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |  |
| Подбор поставщиков. Шеф повар.                          | комментарии |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Продукты  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Раки речная рыба  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Поставки на проработку                                  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Поставки открытие                                       |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Собеседования с су-шефами                               |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Отбор персонала кухни                                   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Обучение - кухня  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
|   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Менеджер по залу(официанты и бар).                      | комментарии |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Подбор доп. ресурсов для поиска и публикации объявлений |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Отбор персонала   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Отработка системы функционир.                           |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Выход на работу - зал                                   |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |
| Обучение - зал  |             |       |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |  |

*PS\* Чек-лист представлен руководителем проекта открытия Огаревой М.Н.*

Рисунок 6

Организация работы с чек-листом, в котором распределены задачи по департаментам, проводится по аналогии работы с чек-листом, в котором задачи распределены по направлениям работы.

**Вопросы для самопроверки:**

1. Что такое техническое открытие?
2. По каким причинам техническое открытие затягивается?
3. Что такое чек-лист открытия ресторана?
4. Что такое моск-сервис?
5. Опишите два пути финальной стадии открытия предприятия общепита.
6. Кому распространяются приглашения на моск-сервис и почему?
7. Что такое демпинг? Когда он применяется?
8. Какие предприятия открываются с использованием моск-сервиса?
9. Какие основные способы чек-листов для открытия ресторана существуют?
10. Что такое ключевые фигуры ресторана?
11. За сколько месяцев до планируемой даты открытия предприятия рекомендуется использовать данный чек-лист?

*Литература по теме:*

*Интернет-ресурсы:*

1. [http://www.pitportal.ru/samples\\_docs/instructions/5562.html](http://www.pitportal.ru/samples_docs/instructions/5562.html). - Чек лист открытия кафе - Должностные инструкции повара, кондитера, пекаря и других - Для предприятия общепита - Pitportal.ru – информационный портал.
2. <http://www.dist-cons.ru/> - Дистанционный консалтинг.

## Практическое занятие 1

### Тема 4. Маркетинговые исследования в фазе инициации

#### Вопросы темы:

1. Термины и определения.
2. Описание маркетинговых исследований.
3. Отчет о проведенных маркетинговых исследованиях.

#### Теоретический материал по теме

##### 1. Термины и определения

**Маркетинговые исследования** – эффективный инструмент получения информации о состоянии рынка, действиях конкурентов, потребностях потребителей. Качество получаемой информации зависит от уровня компании, проводящей маркетинговое исследование, и ее специалистов, а также от тех методик, которые были использованы в ходе ее проведения.

**Основная функция маркетинговых исследований** – способствовать оценке ситуации, выработке оптимальной стратегии, снижению риска принятия неправильных решений.

**Концептуализация, или формирование концептуального представления**, означает перевод нечетких ментальных образов в определенную концепцию.

**Емкость рынка** – потенциально возможный объем продаж определенного товара на рынке в течение заданного периода, зависящий от спроса на товар, уровня цен, общей конъюнктуры рынка, доходов населения, деловой активности. Емкость рынка изменяется во времени.

**Сегментирование** (*segmentation research*) определяет демографические, психологические и поведенческие характеристики потенциальных покупателей.

**Оценка спроса** (*demand estimation*) определяет приблизительный уровень спроса на данный продукт.

**Прогнозирование продаж** (*sales forecasting*) определяет ожидаемый уровень продаж при данном уровне спроса.

**Конкурентоспособность предприятия** – это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

**Первичные маркетинговые исследования («полевые»)** предполагают наблюдение – планомерное исследование воспринимаемых органами чувств обстоятельств без воздействия на объект исследования.

**Вторичные маркетинговые исследования («кабинетные»)**. Это анализ существующей маркетинговой проблемы по ранее собранной или уже опубликованной информации. Вторичные исследования используются для стратегического планирования маркетинга. В них активно используются данные как официальных, так и неофициальных СМИ и Интернета.

## **2. Описание маркетинговых исследований**

Существуют много различных видов маркетинговых исследований, которые действуют на разных жизненных циклах предприятия и направлены на изучение различных процессов предприятия, но в данном разделе будут рассматриваться лишь исследования для подготовки решения об открытии предприятия общепита.

Исследование внешней среды является необходимым в процессе разработки любой стратегии деятельности предприятия, поэтому исследования, которые предлагается использовать для предложения по концепции предприятия, относятся к стратегическим. Исследование рынка – самое распространенное направление в маркетинговых исследованиях. Объектами рыночного исследования являются тенденции и процессы развития рынка, включая анализ изменения экономических факторов, а также структура и география рынка, его емкость, динамика продаж, барьеры рынка, состояние конкуренции, сложившаяся конъюнктура, возможности и риски. В случае проведения исследования по определенному региону сначала исследуются статистические данные, а потом проводятся практические исследования статистических данных, которые в данном случае нужны для сегментирования и оценки емкости рынка.

Практическое исследование внешней среды предприятия ставит целью определение реального уровня конкурентоспособности предприятия в результате сопоставления соответствующих факторов внешней и внутренней среды. Проводятся анализ возможных гостевых потоков и их оценка, сегментация потребителей, выбор целевых сегментов рынка.

Исследование конкурентов необходимо с целью получения необходимых данных для обеспечения конкурентного преимущества на рынке, а также для поиска путей сотрудничества и кооперации с возможными конкурентами. С этой целью анализируются сильные и слабые стороны конкурентов, изучаются занимаемая ими доля рынка, реакция потребителей на маркетинговые средства конкурентов.

Еще один вид исследований – это исследование возможных посредников, с помощью которых предприятие будет продвигать выбранный товар или выбранную услугу (например, наличие крупных предприятий или торговых центров).

Исследование цены направлено на определение такого уровня и соотношения цен, который бы позволял получать наибольшую прибыль при наименьших затратах (минимизация затрат и максимизация выгоды).

Все полученные данные сводят в отчет для предоставления результатов.

## **3. Отчет о проведенных маркетинговых исследованиях**

Структура заключительного отчета о проведении исследования должна соответствовать особым требованиям заказчика. Главным разделом отчета является раздел, в котором излагаются полученные результаты. Рекомендуются строить его содержание вокруг целей исследования.

Пример отчета о проведенных исследованиях в ближайшем Подмосковье представлен ниже.

### Пример маркетингового отчета

*Содержание отчета:*

- 1. Введение*
  - 1.1. Цели исследования*
  - 1.2. Задачи исследования*
  - 1.3. Описание исследования*
  - 1.4. Описание статистических данных исследования*
- 2. Анализ рынка*
  - 2.1. Нарофоминский район – статистика и общепит*
  - 2.2. Селятино*
  - 2.3. Глаголево, Новое Глаголево*
  - 2.4. Сводный анализ места размещения*
  - 2.5. Обзор рынка общественного питания*
  - 2.6. Лидерство на рынке*
  - 2.7. Особенности маркетинга на рынке ресторанного бизнеса Селятино*
- 3. Конкурентный анализ*
  - 3.1. Описание прямых конкурентов*
  - 3.2. Сводная таблица по ключевым конкурентам*
- 4. Анализ потребителей*
  - 4.1. Демография*
  - 4.2. Характеристики групп посетителей*
  - 4.3. Численность компаний, посещающих заведение*
  - 4.4. Поводы для посещения заведений*
- 5. Предложения и выводы*
  - 5.1. Предложения по концепции будущего заведения*
  - 5.2. Заключение и выводы*

В отчете должны обязательно отражаться следующие данные:

**Общий обзор рынка.** Объем рынка, структура объема рынка по сегментам потребителей, по сегментам продуктов, по типам игроков, по каналам продаж.

Общий обзор содержит данные по исследуемому району, в котором будет располагаться заведение, – его престижность, доступность, а также наличие потенциальных конкурентов и клиентов. Он позволяет получить данные о конъюнктуре, спросе, уровне цен, о перспективах развития рынка. Главная задача обзора – выявить имеющийся неудовлетворенный спрос.

#### **Детальный анализ игроков**

Все предприятия общепита, находящиеся на территории одного района или региона, являются потенциальными конкурентами. Анализ конкурентов является необходимым этапом при разработке маркетинговой стратегии. При этом исследуются все предприятия отрасли, предлагающие услуги ресторанного бизнеса. Необходимо рассматривать не только прямых, но и косвенных конкурентов. Детальный анализ игроков необходимо провести для получения данных о практике деятельности конкурентов на рынке, их сильных и слабых сторонах, особенностях их работы.

Все данные по конкурентам представляются в форме описания. Полученные в ходе исследования данные сводятся в таблицу 2, представленную ниже.

Рекомендации по заполнению: все пункты, кроме «Концепция ресторана, идея и кол-во посадочных мест», «Средний чек», «Количество посетителей в день».

Оценивается по шкале от «0» до «5» баллов, где:

0-нет в наличии

1-очень плохо

2-плохо

3-удовлетворительно

4-хорошо

5-отлично

Таблица 2.

### Сводная таблица по ключевым конкурентам

| №   |   | Конкурент 1 | Конкурент 2 | Конкурент 3 | Конкурент 4 |
|-----|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1.  | <b>Концепция ресторана, идея и кол-во посадочных мест</b> |             |             |             |             |
| 2.  | целевая аудитория   |             |             |             |             |
| 3.  | Парковка  |             |             |             |             |
| 4.  | Расположение  |             |             |             |             |
| 5.  | Туалеты   |             |             |             |             |
| 6.  | Интерьер  |             |             |             |             |
| 7.  | Хороший доступ и обзорность                               |             |             |             |             |
| 8.  | Презентабельность заведения                               |             |             |             |             |
| 9.  | Состояние меню  |             |             |             |             |
| 10. | Сервис  |             |             |             |             |
| 11. | Пересечение потоков                                       |             |             |             |             |
| 12. | Наличие внешних рекламных носителей                       |             |             |             |             |
| 13. | Наличие и организация ланча                               |             |             |             |             |
| 14. | Проведение промо (подробное описание)                     |             |             |             |             |
| 15. | Средний чек (в рублях)                                    |             |             |             |             |
| 16. | Внутренние рекламные носители                             |             |             |             |             |
| 17. | Кол-во посетителей в день (чел в день)                    |             |             |             |             |

в 1 и 2 м пунктах описывается общая идея ресторана, сам ресторан и даются характеристики групп посетителей, иногда с разбивкой по часам. Например 12.00-15.00:60% студенты, 40% служащие офисов

оценивается наличие или отсутствие, кол-во мест и удобство

оценивается удобство подхода и подъезда и визуальное восприятие расположении заведения(бросается в глаза)

уровень и класс заведения

уровень сервиса и обязательно даются комментарии

здесь оценивается наличие спец предложений и их организации

этот показатель анализируется с разбивкой по часам (будет использоваться для бизнес планирования)

этот показатель анализируется с разбивкой по часам (будет использоваться для бизнес планирования)

адрес и оценка

### Анализ потребностей и требований покупателей

Данный раздел отчета содержит сведения о существующих целевых группах, мотивах посещения ресторана, выбора блюд. Эти сведения позволят определить для ресторана сегмент наиболее интересных из потенциальных

потребителей, степень их удовлетворенности и платежеспособности, и другие параметры. Важно использовать эту информацию при разработке общей стратегии. Также иногда в этом разделе используют и данные, полученные в ходе анализа конкурентов. Все данные представляют в форме описания и для более наглядного представления результата сводят в таблицы №№ 3–5, которые представлены ниже.

Таблица 3. – Демографические данные

| Демографические характеристики | Мужчины | Женщины | Всего |
|--------------------------------|---------|---------|-------|
| В процентном соотношении       |         |         | 100 % |

Таблица 4. - Характеристики групп посетителей

|  |       |
|--|-------|
| Служащие, сотрудники офисов                    | %     |
| Рабочие  | %     |
| Домохозяйки                                    | %     |
| Студенты                                       | %     |
| Топ-менеджеры и владельцы собственного бизнеса | %     |
| Школьники                                      | %     |
| Другие группы (пенсионеры)                     | %     |
| Итого  | 100 % |

Примечание: в таблицу можно добавить другие группы посетителей анализируемого заведения.

Таблица 5.- Количество гостей на чек

| Количество гостей в группе | Доля среди гостей |
|----------------------------|-------------------|
| 1                          | %                 |
| 2                          | %                 |
| 3                          | %                 |
| 4                          | %                 |
| 5+                         | %                 |
| Итого                      | 100%              |

### **Прогноз тенденций развития рынка**

Выявление основных тенденций развития потребностей в услугах ресторанного бизнеса в среднесрочной или оперативной перспективе.

**Рекомендации и выводы:** сегментация клиентов, категории продуктов и услуг, эффективные каналы продвижения.

Выводы основываются на результатах проведенного исследования. Рекомендации приводятся в виде предложений относительно того, какие следует предпринять действия исходя из полученных результатов. Составление рекомендаций может предполагать использование знаний, выходящих за рамки полученных результатов.



### **Концептуализация: 2–3 варианта.**

На основании данных, полученных в ходе исследования рынка, делают предложения по будущей концепции заведения.

Результаты маркетингового исследования служат основой для формулировки идеи ресторана, разработки концепции, а впоследствии – бизнес-плана для будущего заведения. Но поскольку эти исследования проводятся до принятия решения по открытию предприятия общепита, то в конце дается несколько идей, которые могут быть жизнеспособны и прибыльны на исследуемом рынке. Эти идеи представляются в виде короткой концепции на 1–2 страницы.

Если решение об открытии предприятия общепита будет принято, то данные отчета будут учтены при принятии решений по следующим параметрам бизнеса:

- вид предлагаемых услуг – концепция заведения;
- ценообразование;
- организация сбыта;
- реклама и продвижение продукции;
- поставщики оборудования и продукции;
- план сбыта.

### ***Практические задания.***

#### **Задание № 1.**

Вы предприниматель, который планирует рядом с нашим Университетом открыть свое заведение общепита. Оцените своих будущих конкурентов, данные сведите в таблицу 2 из теоретического материала.

#### **Задание № 2.**

Вы предприниматель, который планирует рядом с нашим Университетом открыть свое заведение общепита. Постарайтесь составить портрет Вашего потенциального гостя. Используйте для этого таблицы №№ 3–5 из теоретического материала.

### **Примеры выполнения заданий.**

#### ***Пример 1.***

Оцените своих будущих конкурентов, располагающихся недалеко от места открытия будущего заведения в г. Икс, данные сведите в таблицу 2 из теоретического материала.

*Можно выделить 5 прямых конкурентов, которые представляют точки общественного питания рядом с местом открытия Вашего заведения. Данные по ним приведены в таблице ниже.*

|  | <b>«Ботаник»<br/>Московская,12<br/>(«Глобус»)</b>  | <b>«Конюшня»<br/>Ленина,82<br/>(«Глобус»)</b>   | <b>«Мельница»<br/>Октябрьский<br/>пр.,125</b>  | <b>«Царское<br/>село»<br/>Герцена,78</b>   | <b>«Венские<br/>булочки»<br/>Ленина,39а</b>  |
|--|--|---|--|--|--|
| Концепция ресторана, идея и кол-во посадочных мест | Студенческое кафе, в ярких тонах, 70 мест, линия раздачи, дни национальной кухни, блины с начинками, десерты; посетители – молодежь 18-20лет. Вс–чт – 9:00 – 23:00, Пт–сб – 9:00 – 24:00 | В здании в начале XIX в. находились конюшни вятского зажиточного купца. Кафе-бар, стилизованный под конюшню, каминный зал. Суши-бар. Гриль-бар. Пиво. Летнее кафе. Обеденное меню. Кальян. 350 мест. Вс–чт 12.00 – 24.00, пт–сб 12.00–3.00. Возр. катег. посетителей – 20–25лет. Меню: большой выбор пива, вин, основные блюда и десерты – очень маленький ассортимент. | В подвальном помещении, интерьер выполнен в классическом европейском стиле. 200 мест. Банкетный зал с караоке, 2 зала для курящих + 2 зала для некурящих Летнее кафе. Вс–чт. 12.00 – 24.00, пт–сб. 12.00 – 1.00. | 4 зала на 140 мест (стилизованы под русскую усадьбу: гостиная, галерея, кабинет, библиотека). Летнее кафе. Европейская, русская кухня, авторские блюда, большая карта вин. Фоновая музыка. Пт–сб – скрипка. Вс–чт 12.00 – 24.00, пт–сб 12.00 – 1.00. | 3 зала (зал для курящих – балкон), 130 мест. Итальянская, русская, японская кухня. Выпечка на вынос. 9.00 – 23.00. |
| Парковка   | -  | 5 (20 мест)   | 5 (15 мест)  | 5  | 4 (8 мест)   |
| Внешнее освещение                                  | 5  | 5   | 4  | 5  | 5  |
| Расположение                                       | 5  | 5   | 5  | 5  | 4  |
| Туалеты  | +  | +   | +  | +  | +  |
| Интерьер   | 4  | 5   | 4  | 5  | 4  |
| Хороший доступ                                     | 5  | 5   | 5  | 5  | 5  |
| Неон   | -  | -   | -  | -  | -  |
| Презентабельность                                  | 3  | 5   | 3  | 5  | 4  |
| Тип меню   | 3  | 3   | 4  | 4  | 4  |

|  |  |  |  |                             |  |
|--|--|--|--|-----------------------------|--|
| Сервис   | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  |
| Пересечение потоков  | 5  | 5  | 5  | 5                           | 5  |
| Наличие внешних рекламных носителей                                      | 4  | 4  | 4  | 4                           | 4  |
| Наличие ланча, «счастливых часов» (подробное описание)                   | -  | Ланч +, «Сч. час» -  | Ланч +, «Сч. час» - С 12 до 15 часов действует «обеденная страничка» | Ланч +, «Сч. час» -         | Ланч + (150 руб.) «Сч. час» -            |
| Проведение промо и обновление меню (подробное описание)                  | Дисконтные карты системы «Глобус»                  | Дисконтные карты системы «Глобус». Скидки в день рождения, подарок – торт. Редко меняют обеденное меню | Дисконтные карты сети – «Бочки», «Евразии» или «Мельницы»            |                             | Выставки детских рисунков, фотовыставки. |
| Средний чек по часам работы<br>10–12<br>12–15<br>15–19<br>19–24<br>24–10 | 100 руб.<br>(12–15 час.)                           | 300 руб.<br>(19–24 час.)   |  |                             |  |
| Внутренние рекламные носители  | Меню, одежда персонала                             | Меню, информ. мат-лы, оформл. фасада, залов, бейджи персонала  | Меню, одежда персонала   | Меню, одежда персонала      | Меню, одежда персонала                   |
| Ориентировочная цена среднего чека                                       | 100 руб.<br>(неinkl. алк.)                         | 200–500 /<br>500–1000 руб.   | 200–500 /<br>500–1000 руб.   | 200–500 руб.<br>(без алк.). | 100–200 руб.<br>(неinkl. алк.)           |
| Кол-во посетителей в день с разбивкой по часам                           | 20 чел. (вт, 13–14 час),<br>14 чел. (вт, 8–19 час) | Вт 18–20 час /100 чел.   | Сб 18–21 /<br>100 чел.   | Пт 18–20 /<br>50 чел.       | Сб 13–14 /<br>40 чел.                    |

Вывод: хороших кондитерских и кофеен рядом нет.

### ***Вопросы для самопроверки:***

1. Какие основные пункты маркетингового отчета Вы можете перечислить?
2. Что обозначает определение «кабинетные исследования»? Как они проводятся? В чем их отличие от полевых исследований?
3. Для чего нужны маркетинговые исследования в фазе инициации?
4. Что такое концептуализация?
5. По каким параметрам проводится оценка конкурентов?
6. Какие выводы и рекомендации делаются в конце маркетингового отчета?
7. Если будет принято решение об открытии заведения, то для чего еще будут применяться данные, полученные в ходе исследования?
8. Сколько страниц будет содержать концепция в фазе инициации и сколько вариантов концепции обычно предлагают?
9. Опишите содержание отчета в главе «Анализ потребностей и требований покупателей».

### ***Литература по теме:***

#### *Основная литература:*

1. Дурович А.П. Маркетинговые исследования в туризме: Учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2009. – 384 с.

#### *Дополнительная литература:*

1. Галицкий Е.Б., Галицкая Е.Г. Маркетинговые исследования: Учебник для магистров. – М.: Юрайт, 2012. – 540 с.
2. Пати Д. Шок, Джон Т. Боуэн. Маркетинг в ресторанном бизнесе. – М.: Ресторанные ведомости, 2005. – 234 с.

#### *Интернет-ресурсы:*

1. [http://www.restcon.ru/index.php?section=article&article\\_id=21](http://www.restcon.ru/index.php?section=article&article_id=21) - RestCon - Идея и концепция ресторана. [www.restcon.ru](http://www.restcon.ru).
2. [http://www.aup.ru/books/m99/5\\_7.htm](http://www.aup.ru/books/m99/5_7.htm) - Маркетинг: Маркетинговые исследования: Содержание отчета о проведении исследования.
3. <http://www.good-reklama.ru/marketing/15.html> - Прогнозирование развития рынка.

## Практическое занятие 2

### Тема 8. Показатели, включаемые в бизнес-план для объектов HoReCa. Затраты на открытие. Эффективность проекта

#### Вопросы темы:

1. Маркетинговый анализ.
2. Показатели эффективности.
3. Риски. Риски ресторанного бизнеса.
4. Основные затраты на открытие ресторана.
5. Определение уровня прибыли и уровня затрат. Упрощенный расчет рентабельности проекта.

#### Задания для самостоятельной работы

##### Задание № 1.

|                                     |                                    |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Сильные стороны деятельности</b> | <b>Слабые стороны деятельности</b> |
| <b>Возможности</b>                  | <b>Угрозы</b>                      |

#### Пример выполнения задания:

|   |   |
|---|---|
| <b>Сильные стороны</b>  | <b>Слабые стороны</b>   |
| <i>Месторасположение рядом с ТЦ<br/>Наличие парковки<br/>Возможность обслуживания «не выходя из машины»<br/>Высокий автотрафик<br/>Пробки<br/>Низкая концентрация точек общепита в районе</i>   | <i>Затраты на открытие<br/>Новое предприятие: нужно вызвать доверие потребителей<br/>Соотношение «цена – качество»</i>                        |
| <b>Возможности</b>  | <b>Угрозы</b>   |
| <i>Доставка<br/>Высокое качество продукции (всегда свежая продукция)<br/>Услужливый персонал<br/>Наличие разнообразного ценового предложения (завтрак, ланч, «счастливые часы»)<br/>Большой выбор продукции<br/>Открытие летней площадки<br/>Проведение квартальных и сезонных промоушенов<br/>Скидки по вечерам на продукцию со сроком</i> | <i>Открытие новых сильных конкурентов<br/>Увеличение цены на поставляемые продукты и товары (экономический кризис)<br/>Нехватка персонала</i> |

|   |  |
|---|--|
| <p>реализации 1 день</p> <p>Проведение акций 2 типов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· совместно с поставщиками;</li> <li>· самостоятельно.</li> </ul> <p>Постоянная реклама в прессе и PR</p> <p>Создание базы постоянных гостей и скидки для них</p> <p>Проведение детских мероприятий</p> <p>Световая реклама</p> <p>Много внутренней рекламы</p> <p>Создание собственного сайта</p> |  |
|---|--|

### Задание № 2.

Ресторан на 100 посадочных мест.

Средний чек 900 руб. на гостя.

Оборачиваемость 2,2.

Штат:

| № | Должность     | Кол-во | Форма оплаты | Предложения по оплате (руб.) |
|---|---------------|--------|--------------|------------------------------|
| 1 | Ген. директор | 1      | оклад        | 80 00                        |
| 3 | Официанты     | 10     | оклад        | 15 00                        |
| 4 | Повар         | 7      | оклад        | 22 00                        |
| 5 | Бармен        | 6      | оклад        | 20 00                        |
| 6 | Менеджер      | 3      | оклад        | 30 00                        |
| 7 | Шеф-повар     | 1      | оклад        | 55 000                       |

Всем сотрудникам оплачивают проезд до работы в размере 2 тыс. руб. в месяц:

Ген. директору оплачивают мобильную связь по 1.5 тыс. руб. в месяц.

- Система налогообложения 18 % НДС.
- Себестоимость продаж на уровне 25 %.
- На ремонт и техобслуживание 2 %.
- Аренда 400 тыс. руб. в месяц.
- На электричество, воду и отопление тратится 50 тыс. руб. в месяц.
- На услуги тратится 150 тыс. руб.
- Других расходов не было.

Рассчитать сроки окупаемости проекта, если на открытие потратили 9 млн руб., уровень инфляции – 12 % за год.

Выручка за 1-й месяц составила 60 % от предполагаемой, за 2-й месяц – 70 % от предполагаемой, за 3-й месяц – 80 %, за 4-й месяц – 85 %, за 5-й месяц – 90 %, 6-й месяц – выход на плановую выручку.

Все расчеты написать с объяснениями, а данные свести в форму P&L.

| P&L статья | руб | % | Объяснение расчетов |
|------------|-----|---|---------------------|
|            |     |   |                     |

## Практическое занятие 3

### Тема 10. Построение системы функционирования и работа с персоналом на этапе открытия предприятия

#### Вопросы темы:

1. План построения системы функционирования и работы с персоналом на этапе открытия предприятия. Основные моменты.
2. Стадия планирования. Особенности выбора организационной структуры.
3. Разработка стандартов предприятия общественного питания.
4. Составление штатного расписания на основании мастер-графиков.
5. Затраты на оплату труда персонала.
6. Формирование необходимых документов для организации набора персонала. Планирование набора на стадии открытия.

#### Цели и задачи:

*Цели и задачи* изучения данной темы – получение теоретических и практических знаний об организации работы с персоналом на стадии проектирования и открытия предприятия общепита. В ходе изучения данного Вы ознакомитесь с последовательностью необходимых действий для построения системы функционирования предприятия и планирования кадровой политики заведения общепита на стадии открытия заведения. Основная цель более подробное изучение стадии планирования организации работы с персоналом от которой будет зависеть успех всего предприятия. Глубокое изучение этой темы, поможет студентам отлично разбираться в стандартизации процессов работы, основах составления штатного расписания в отрасли, планах набора персонала, организационных системах отрасли, формированию корпоративной культуры, методах и способах мотивации на стадии открытия заведения.



## Теоретический материал по теме

### 1. План построения системы функционирования и работы с персоналом на этапе открытия предприятия. Основные моменты

Основные составляющие системы построения функционирования предприятия и управления персоналом в процессе открытия предприятия общественного питания складываются из следующих моментов:

- планирование;
- подбор персонала;
- кадровый учет и администрирование;
- адаптация;
- развитие и обучение;
- аттестация персонала;
- мотивация;
- командообразование;
- формирование корпоративной культуры;
- мониторинг удовлетворенности персонала.

**Планирование.** Планирование функциональной системы и кадровой политики происходит на стадии разработки концепции и составления бизнес-плана в первой и второй фазе открытия предприятия общепита. Наиболее важные задачи этого этапа:

- правильно спланировать работу с кадрами на предприятии общепита;
- разработать штатное расписание;
- разработать систему внутренних стандартов и политик.

На этом этапе необходимо определить оптимальную организационную структуру предприятия, численность, квалификационный состав, основные требования и ожидания к работе сотрудников, а также запланировать, какую сумму денежных средств можно выделить для финансирования системы управления персоналом и работы с ним.

**Подбор персонала.** Подбор состоит из поиска и отбора кандидатов.

При организации поиска кандидатов используются различные внешние и внутренние источники. Например, к внешним источникам относятся: интернет-ресурсы, публикация объявлений в газетах, размещение информации в УВО и т.п., а к внутренним источникам можно отнести программу «Приведи друга», которая с успехом используется на многих предприятиях общественного питания.

Отбор – это этап, на котором принимается решение относительно привлеченных ранее кандидатов. Существует большое количество методик отбора качественных сотрудников: тесты, интервью, собеседование, игры,

оценки. При открытии предприятия общественного питания используют собеседование с заполнением анкеты или при предоставлении резюме кандидатом.

При проведении собеседования проводящий его оценивает, насколько кандидат подходит для должности, на основании критериев этой должности.

***Кадровый учет и администрирование.*** Все правила кадрового учета основаны на Трудовом Кодексе Республики Беларусь и состоят из следующих процедур:

- проверка всех документов кандидата (трудовая книжка, военный билет, медицинская книжка и т.п.);
- оформление трудового договора;
- подписание должностной инструкции;
- формирование личного дела сотрудника.

При проведении процедур администрирования используются стандартные бланки, в соответствии с законодательством Республики Беларусь.

***Адаптация.*** Адаптация – это процесс активного приспособления нового сотрудника к условиям предприятия.

Адаптация на предприятии общественного питания состоит из следующих процедур: знакомство с коллегами; экскурсия по будущему предприятию (или его описание, если ресторан еще в процессе стройки); описание работы, которую предстоит выполнять; знакомство с правилами внутреннего трудового распорядка; выдача ключей и униформы; выдача документов по обучению и обсуждение особенностей обучения.

***Развитие и обучение.*** Обучение состоит из получения теоретических знаний и отработки практических навыков. При открытии предприятия работникам достаточно сложно оттачивать свои практические навыки, поскольку еще не открыты двери для гостей ресторана, – поэтому очень многие рестораторы при открытии заключают договоры с тренинговыми центрами, в которых и обучаются сотрудники будущего ресторана.

***Аттестация персонала.*** Система аттестации сотрудников позволяет оценить знания и практические навыки, приобретенные в процессе обучения. Благодаря этой системе каждый сотрудник имеет возможность лучше понять требования, предъявляемые к его работе, и стремиться соответствовать этим требованиям. При не прохождении аттестации решается вопрос о соответствии сотрудника занимаемой должности.

**Мотивация.** Мотивация состоит из материального и нематериального стимулирования персонала.

На этапе открытия важно использовать достаточно много нематериальных стимулов. Например, при составлении расписания сотрудников можно предоставить студентам больше времени на занятия.

**Командообразование.** Для успешного открытия и дальнейшей работы предприятия общественного питания необходимо сформировать настоящую команду, которая будет работать эффективно и быть успешной.

Эффективная команда – это группа, которая успешно справляется со своей задачей и предоставляет своим членам возможность получить удовлетворение от работы в ней. Любая вновь сформированная группа должна иметь несколько стадий развития. В процессе открытия ресторана команда проходит стадию формирования.

**Формирование корпоративной культуры.** На стадии открытия должна быть прописана определенная этика взаимоотношений сотрудников как внутри организации, так и вне ее. Какие пункты туда будут включены, будут зависеть от стандартизации и внедрения этого процесса.

**Мониторинг удовлетворенности персонала.** Удовлетворенность персонала – это лояльность сотрудников к организации. Если сотрудники понимают и принимают идеи, планы компании и доверяют руководству ресторана, то, как правило, предприятие процветает.

Для мониторинга удовлетворенности сотрудников на стадии открытия предприятия используют интервью и беседу тет-а-тет.

## **2. Стадия планирования. Особенности выбора организационной структуры**

Успех любого предприятия общепита зависит от наличия сотрудников в необходимом время на правильно выбранных должностях. Организационные цели организации и стратегия достижения этих целей имеют значение лишь тогда, когда люди, обладающие требуемыми талантами и умением, занимаются их достижением.

Базовая задача планирования персонала заключается в том, чтобы перевести имеющиеся цели и планы организации в конкретные потребности в квалифицированных служащих, т.е. спрогнозировать, какое количество сотрудников необходимо, и определить, в течение какого времени они будут востребованы.

Планирование должно дать ответы на следующие вопросы:

- какую организационную структуру лучше выбрать для предприятия?
- какой персонал способен воплотить идею предприятия?

- какие процессы предприятия нужно описать, стандартизировать и нормировать, чтобы гости получали все самое лучшее?
- сколько работников, с каким уровнем квалификации, когда и где будут необходимы (планирование потребности в персонале)?
- каким образом можно привлечь необходимый персонал, учитывая социальные аспекты?
- каким образом можно использовать работников в момент до открытия заведения, в соответствии с их способностями (планирование использования кадров)?
- каким образом нужно обучать и аттестовывать персонал (планирование кадрового развития)?

Стадия планирования состоит из следующих шагов:

- выбор и утверждение организационной структуры предприятия;
- определение функций персонала;
- разработка внутренних стандартов, политик и систем, в которые будет входить HR-политика (стандарты) или стандарты работы с персоналом организации, включая все этапы;
- определение штатного расписания, квалификационных требований;
- формирование должностных инструкций, уровня зарплат и плана по подбору персонала.

*Организационная структура ресторана.* Скелетом любого бизнеса является организационная структура предприятия.

Построение гибкой или отображающей все достоинства предприятия организационной структуры является одной из задач этапа планирования.

Выбор организационной структуры зависит от таких факторов, как:

- организационно-правовая форма предприятия;
- сфера деятельности (тип выпускаемой продукции, ее номенклатура и ассортимент);
- масштабы предприятия (объем производства, численность персонала);
- рынки, на которые выходит предприятие в процессе хозяйственной деятельности;
- используемые технологии;
- информационные потоки внутри и вне фирмы;
- степень относительной обеспеченности ресурсами.

При разработке организационной структуры нужно отталкиваться от целевых функций и функциональных элементов организации.

Например, в ресторанном бизнесе организационная структура сосредоточена вокруг ключевых функций, непосредственно связанных с продуктом и услугами ресторана. К этим ключевым функциям можно отнести обслуживание гостей, производство блюд и напитков, маркетинг, продажу дополнительных услуг. А к функциональным элементам можно отнести обеспечение качества пищи и обслуживания, бухгалтерский учет, административную деятельность и др.

Для разработки структуры небольшого предприятия общепита различают два основных уровня управления: рядовой персонал и менеджмент.

Менеджеры, в свою очередь, делятся на линейных менеджеров (администраторы зала, су-шефы), среднее звено (директор ресторана, замдиректора ресторана, шеф-повар) и высшее звено менеджмента (гендиректор, операционный директор, коммерческий директор).

Организационную структуру начинают разрабатывать еще на этапе написания концепции предприятия. При ее разработке учитываются следующие направления:

- специализация работ;
- департаментизация;
- определение полномочий и функций сотрудников;
- уровни подчинения или иерархия.

С помощью специализации решается вопрос распределения задач компании между ее работниками.

Департаментизация группирует вместе определенные виды работ для координации деятельности разных работников компании. Например, в ресторане относят в разные департаменты процесс производства продуктов питания и обслуживание посетителей. В зависимости от должности, определяются полномочия, уровень ответственности и функции сотрудников.

Если речь идет о небольшом предприятии общепита, то очень часто используют обычную линейную структуру предприятия, а если о нескольких кафе, то возможны варианты. Например, для некой торгово-производственной сети с отдельным производством и точками реализации подойдет линейно-функциональная организационная структура предприятия, представленная на рисунке 1.

Линейно-функциональная структура – это структура органов управления, которая состоит из:

- линейных подразделений, осуществляющих в организации основную работу (на рисунке 1. это торговые точки);

– функционального подразделения (в примере, приведенном на рисунке 1, – это производство).

При линейно-функциональном управлении линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю выработать и принимать конкретные решения.



Рисунок 1.

На основании организационной структуры, можно составить описание и назначение каждой должности, а впоследствии на основании этой структуры и описания разрабатываются требования к должности, которые отражаются в должностных инструкциях.

В таблице 1. приведены описания должностей, на основании структуры предприятия, представленной на рисунке 1.

Таблица 1.

| Должность                    | Описание  |
|------------------------------|---|
| <b>Производственный цех</b>  |   |
| <b>Зав. производством</b>    | Организация и контроль работы за производством (в дополнении функции шеф-повара)                    |
| <b>Старший повар</b>         | Управление работой поваров (поварские операции)   |
| <b>повар</b>                 | Приготовление блюд и п/ф согласно рецептуре   |
| <b>Помощник повара</b>       | Заготовочные операции   |
| <b>Кладовщик</b>             | Заказ продукции у фирм поставщиков, распределение по точкам заказов и п/ф из производственных цехов |
| <b>Грузчик</b>               | Разгрузка и погрузка машин, поддержание порядка   |
| <b>Водитель-экспедитор</b>   | Развоз заказов по торговым точкам и сбор остатков   |
| <b>Бухгалтер-калькулятор</b> | Оплата счетов, расчет з.п., отчеты, работа с рецептурой   |
| <b>Торговые точки</b>        |   |
| <b>Директор</b>              | Осуществляет управление торговой точкой   |
| <b>Продавец-кассир</b>       | Осуществляет кассовые операции и продажи  |
| <b>Повар</b>                 | Занимается доготовкой п/ф до готового состояния   |

### 3. Разработка стандартов предприятия общественного питания

**Стандарт** – это документ, в котором, в целях многократного использования, устанавливаются характеристика продукции, правила выполнения работ или оказания услуг. Стандарт может содержать правила и методы исследований, требования к терминологии, символике, упаковке, маркировке или этикеткам. Стандарт может быть разработан на продукцию, работу, процесс создания продукции, услугу, подлежащие или подвергшиеся стандартизации. Стандарты разрабатывают на наиболее распространенные и типовые ситуации.

Существуют следующие виды общепринятых стандартов:

- Международные или межнациональные стандарты.
- Государственные стандарты.
- Отраслевые стандарты.
- Стандарты предприятия.

Государственные стандарты разрабатывают на продукцию, работы и услуги, потребности в которых носят межотраслевой характер и регулируются ГОСТами.

Отраслевые стандарты разрабатываются применительно к продукции или услугам определенной отрасли (ОСТ или ГОСТ РБ).

Стандарты предприятий разрабатываются и принимаются самими предприятиями. Объектами стандартизации в случае ресторанного бизнеса обычно являются: управления производством и предприятием, продукция, технологические нормы процесса производства продукции, технические требования к предприятию и оборудованию, требования к процессу оказания услуг.

Закон Республики Беларусь «О стандартизации» рекомендует использовать стандартизацию на предприятии для освоения данным конкретным предприятием государственных, международных, региональных стандартов, а также для регламентирования требований к сырью, полуфабрикатам и т.п.

Стандарты предприятия общепита разрабатываются на основе:

- а) требований внешней среды предприятия, которая обуславливается требованиями законов РБ и ГОСТов и конкурентной средой;
- требований внутренней среды предприятия, которая обусловлена концепцией заведения (например, в некоторых ресторанах японской кухни принято приветствие по-японски, которое уместно для данной концепции и считается стандартом приветствия).

Исходя из вышесказанного можно выделить следующие функции стандартов на предприятии общепита:

1. Повышение уровня оказываемых услуг и продукции.
2. Соблюдение законов и норм, которые обеспечивают безопасность жизни и здоровья граждан, имущества физических и юридических лиц и юридическую чистоту деятельности предприятия.
3. Обеспечение конкурентоспособности.

Итак, на предприятии общепита будут действовать:

1. Стандарты, которые нужно соблюдать на основе законодательных требований.
2. Стандарты, разработанные для этого предприятия.

Стандарты предприятия общепита складываются из стандартов обслуживания, стандартов технологических процессов, дисциплинарных стандартов, технических стандартов, стандартов в области управления персоналом (HR-политика), стандартов в области маркетинга и внутренних политик предприятия.

- *Стандарты обслуживания* регулируются стандартами отрасли и концепцией предприятия, к этим стандартам относятся этапы обслуживания, которые можно отнести к технике обслуживания, этикет и эмоциональную составляющую обслуживания. К этапам для стандартизации относятся:



встреча, прием, основной процесс, дополнительные предложения, расчет, прощание и проводы.

К этикету относится технология обслуживания, например: правило, с какой стороны нужно подходить к гостю. Эмоциональная составляющая обслуживания имеет такие критерии, как доброжелательность и искренность, которые также могут являться критериями для отбора персонала.

· *Стандарты технологических процессов* определяются законодательными базами, технологическими картами и рецептурами предприятия, бизнес-планом предприятия; к ним относятся:

- а) стандарты приготовления блюд и напитков;
- б) температурные режимы;
- в) временные режимы.

· *Технические стандарты* определяются общими требованиями отрасли, уровнем комфорта гостей и концепцией заведения. Технические стандарты – это чистота, техническое состояние, мебель, оборудование, безопасность услуг, интерьер, внешний вид персонала.

· *Дисциплинарные стандарты* определяются трудовым законодательством РБ и внутренними нормами и призваны не только регулировать дисциплину, но и способствовать развитию духу корпоративной культуры.

· *Стандарты маркетинга* определяются концепцией и брендингом предприятия и содержат требования:

- о к внешним рекламным носителям, зданию и территории;
- о к внутренним носителям (POS-материалам, униформе);
- о к организации PR;
- о к правилам ввода новых предложений;
- о к ценовой политике.

· *Стандарты в области HR (стандарты управления персоналом)* относятся к стандартам работы менеджеров.

HR-политика освещает: все моменты по планированию потребностей в трудовых ресурсах, управлению численностью персонала; отбор и наем сотрудников; кадровое администрирование; адаптацию; организацию оплаты и стимулирования труда; оценку персонала; внутрифирменное развитие человеческих ресурсов; социальную политику компании и организационную культуру.

· *Стандарты взаимодействия и внутренние регламенты* включают стандарты взаимодействия между департаментами организации.

#### 4. Составление штатного расписания на основании мастер-графиков

##### *Составление штатного расписания.*

На базе организационной структуры предприятия разрабатывается штатное расписание предприятия.

**Таблица 2.**

| Структурное подразделение |     | Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации | Количество штатных единиц | Тарифная ставка (оклад) и пр., руб. | Надбавки, руб. |   |   | Всего, руб. (гр. 5 +гр. 6 + гр. 7 +гр. 8) x гр. 4 | Примечание |
|---------------------------|-----|--|---------------------------|-------------------------------------|----------------|---|---|---|------------|
| наименование              | код |  |                           |                                     |                |   |   |   |            |
| 1                         | 2   | 3  | 4                         | 5                                   | 6              | 7 | 8 | 9   | 10         |
| Кафе-бар                  |     | менеджер   | 2                         | 3500                                | 0              | 0 | 0 | 7000  |            |
|                           |     | су-шеф   | 1                         | 2500                                | 0              | 0 | 0 | 2500  |            |
|                           |     | су-шеф   | 1                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | повар  | 4                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | бармен   | 3                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | официант   | 5                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | уборщица   | 2                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | посудомойщица  | 2                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
|                           |     | бухгалтер-калькулятор  | 1                         |                                     | 0              | 0 | 0 |   |            |
| <b>Итого</b>              |     |  | 23                        |                                     |                |   |   |   |            |

В штатном расписании отражается наименование предприятия, организационно-правовая форма, наименование структурного подразделения, должность, количество необходимых должностей, тарифные ставки и надбавки отражающую расход на оплату каждого сотрудника и расходы на оплату труда по предприятию. Форма для основной содержательной части штатного расписания представлена в таблица 2.

Должности сотрудников вносятся в штатное расписание из структуры предприятия. Количество штатных единиц управляющего состава (менеджмента) отражается в самой структуре предприятия, а количество штатных единиц рядового состава определяются на основе мастер-графика.

**Мастер-график** – это шаблон расписания, разработанного под конкретный ресторан из учета специфики его работы и учитывающий часы загрузки предприятия. Благодаря мастер-графику мы получаем оптимальное число сотрудников и их оптимальные часы работы, которые будут влиять на расход на оплату труда.

При составлении мастер-графиков учитывают несколько промежутков времени работы будущего предприятия и количество сотрудников,

необходимое для выполнения работы именно в эти промежутки. Нужно предусмотреть:

1. Необходимое количество сотрудников для подготовки предприятия к работе и уборки после работы (на «открытие» и «заккрытие»).

Подготовка зала ресторана к работе, минимально требует 1 ч времени, заготовки на кухне будут занимать от 2 ч, и в мастер-графиках обязательно учитывается это время.

2. Необходимое количество сотрудников во время обеда (ланча).

3. Необходимое количество сотрудников при наибольшем наплыве гостей (вечером).

4. Необходимое количество сотрудников в часы спада.

(В будни, для традиционного ресторана это период после ланча; с 16 и до 19 часов. Для кафе в бизнес-центре это может быть время после 18 часов).

С помощью мастер-графика рассчитывается требуемое количество сотрудников для конкретного департамента предприятия. Для этого суммируется количество всех смен в неделю и делится на желаемое количество смен в этом департаменте.

Давайте разберем пример составления мастер-графиков в департаменте Официанты. Для этого мы будем использовать две таблицы – 3 и 4.

Традиционно на предприятии среднего класса 16–20 гостей должен обслуживать 1 официант. Данные по часам загрузки для составления мастер-графиков мы берем из прогноза продаж по часам. Используем ту же таблицу, что и для прогноза по почасовой выручке предприятия, которая использовалась для прогноза продаж в финансовом разделе бизнес-планирования. Таблица сделана по данным маркетингового исследования с ориентиром на часы загрузки ближайших конкурентов. Этот отчет представлен в таблице. 3.

Таблица 3.

| часы                                     | Количество<br>Гостей | Количество<br>посад. Мест | необходимое<br>количество<br>сотрудников | смены                  |
|--|----------------------|---------------------------|--|------------------------|
| Завтрак<br>(9-11)                        | 19                   | 48                        | 1-2                                      | 2 чел с 8<br>до 16     |
| Ланч<br>(11-16)                          | 60                   | 48                        | 3-4                                      |                        |
| Мертвое вр-<br>Счастливые<br>часы(16-18) | 30                   | 48                        | 2  | 2 чел с 11<br>до 20    |
| Ужин (18 – 20)                           | 50                   | 48                        | 3-4                                      |                        |
| Поздний Ужин<br>(20 – 23(24))            | 30                   | 48                        | 2  | 2 чел с 18<br>до 00.30 |

В таблице 3:

- 1) проставляем необходимое количество сотрудников в колонке «Необходимое количество сотрудников», рассчитанное из кол-ва гостей в это время;
- 2) определяем время начала/конца смены и кол-во сотрудников в колонке «Смены»;
- 3) делаем то же самое и для выходного дня;
- 4) данные сводим в табл. 4, которая и будет мастер-графиком;
- 5) заполняем таблицу по дням недели с учетом времени смены и кол-ва сотрудников, которые были отмечены в табл. 3.

**Таблица 4.**

|                        | пн | вт | ср | чт | пт | сб | вс |
|------------------------|----|----|----|----|----|----|----|
| Смена с 8.00 до 16.00  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |
| Смена с 11 до 20       | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  |
| Смена с 17.30 до 00.30 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  |    |    |
| Смена с 15.30 до 00.30 |    |    |    |    |    | 2  | 1  |
|                        | 6  | 6  | 6  | 6  | 6  | 6  | 4  |

- б) суммируется количество всех смен в неделю (общее количество смен будет равно 40);
- 7) суммарное количество всех смен в неделю делится на желаемое количество смен в этом департаменте – получаем необходимое количество сотрудников для департамента Официанты.

На собеседовании обычно проговариваются все возможности работы. Обычно сотрудник может работать не менее 3 смен в неделю, и не более 6 смен в неделю. Т.е. среднее количество смен – это 4–5 в неделю.

Таким образом, необходимое количество сотрудников X определяем по формуле:

$$X = \frac{\text{требуемые смены}}{\text{среднее количество желаемых смен}}$$

Получаем  $8=10$  штатных единиц.

С учетом того, что в ресторанном бизнесе очень высока текучесть кадров и на этапе открытия предприятия набирают сотрудников на 20 % больше, чем это необходимо, требуемое количество штатных единиц в департаменте Официанты равно 10.

## 5. Затраты на оплату труда персонала

После подсчета необходимого количества сотрудников, для того чтобы сформулировать окончательные критерии отбора, нужно проставить ставки сотрудников.

Чтобы та зарплата была конкурентоспособной, изучите отраслевые тенденции в Вашем регионе, проанализируйте эти данные и сформулируйте основные оклады или почасовые ставки.

**Расходы на оплату труда** – это деньги, потраченные на оплату работы сотрудников.

Для эффективного контроля расходов на зарплату расходы на оплату труда считаются в процентном соотношении от выручки ресторана. Во многих российских компаниях величина расходов на оплату труда составляет до 15 % от выручки. В некоторых странах расходы на оплату труда составляет 40–50 % от выручки.

Формула расчета расходов на оплату труда:

$$\text{Расходы на оплату труда} = ((\text{Зарплата} + \text{Налоги}) / (\text{Выручка} - \text{Н.Д.С})) * 100 \%$$

Расходы на оплату труда включает в себя:

- оплату работы сотрудников на почасовой ставке (это могут быть повара);
- оплату работы сотрудников, получающих бонусы от продаж (это могут быть официанты и бармены, получающие % от выручки);
- оплату работы квалифицированного персонала по фиксированной ставке;
- оплату работы всего менеджерского состава по окладу.

Если считать все затраты на персонал, которые проходят по этой статье расхода то нужно учитывать следующие расходы:

- расходы на оплату труда (оклады, %, почасовые ставки);

- расходы на питание сотрудников;
- расходы на обучение сотрудников;
- оплата различных льгот (например, проезда до работы, если это входит в условия приема сотрудников);
- налоги.

Если Вы выбираете систему оплаты труда, которая будет основана на процентах от выручки предприятия, то есть риск потерять сотрудников еще до открытия ресторана, поскольку у такой системы оплаты предполагается небольшой оклад и большой % от выручки, для стимуляции продаж. А до момента открытия предприятия выручка, как правило, равна нулю.

Существуют два пути удержания персонала:

- сделать окладную или почасовую систему оплаты на время открытия ресторана;
- активно использовать элементы и способы мотивации (например: очень качественное обучение сотрудников и создание корпоративной культуры – формирование командного духа).

## **6. Формирование необходимых документов для организации набора персонала. Планирование набора на стадии открытия**

На базе организационной структуры предприятия, общих обязанностей для каждой должности, разрабатываются должностные инструкции для сотрудников предприятия.

Цели разработки должностной инструкции для каждого работника:

- работники знают, что они должны делать;
- руководитель четко представляет, что и когда он может с них потребовать.

Должностные инструкции могут быть разработаны на базе типовых инструкций с учетом специфики деятельности предприятия, обусловленные концепцией заведения.

При этом главное отличие должностной инструкции от трудового договора – ее направленность не на конкретного работника, а на должность. Например, в ресторане может меняться десяток официантов, а должностная инструкция для должности официанта останется в прежнем виде. Поэтому иметь должностную инструкцию очень удобно: не надо каждый раз при составлении трудового договора описывать трудовые обязанности работника. Достаточно будет сделать ссылку на соответствующую должностную инструкцию.

В должностную инструкцию включается перечень требований к знаниям работника, квалификационные требования к работнику (образование, стаж работы) и т.д.

Самым главным разделом должностной инструкции является перечень обязанностей работника.

***Структура должностной инструкции:***

1. Функциональная область.
2. Подотчетность.
3. Общее назначение должности.
4. Назначение и освобождение от должности.
5. Основные обязанности.
6. Права.
7. Ответственность.
8. Квалификационные требования.
9. Документы, которыми руководствуется сотрудник.
10. Документы, которые одобряет сотрудник на данной позиции.
11. Документы, с которыми работает сотрудник.
12. Количество сотрудников в прямом подчинении.
13. Количество сотрудников в косвенном подчинении.
14. Специальные знания и навыки.
15. Персональные качества.

На основе должностной инструкции и специфики работы формируются критерии отбора персонала на каждую конкретную должность.

При планировании набора персонала для открывающегося ресторана важно учесть конкретные этапы открытия предприятия и необходимость подключения сотрудников для выполнения или подготовки задач на каждом этапе. Давайте рассмотрим эти этапы.

*За 9–12 месяцев до открытия* предприятия общественного питания (начало работ по планированию и проектированию, строительству и ремонту помещений) должен приступить к работе директор проекта. Он может прийти со своей профессиональной командой, а впоследствии ему может быть предложено место директора предприятия общественного питания.

*За 6–9 месяца до даты открытия* проводятся разработка меню и подбор оборудования. Приступает к работе шеф-повар или шеф-консультант, который в дальнейшем может быть включен в постоянный штат.

*За 4–6 месяцев до даты открытия* приступает к работе тренинг-менеджер или менеджер по персоналу, который разрабатывает системы функционирования и обучающие материалы и начинает подготовку к массированному набору персонала.

На этом этапе вместо открытия дополнительной штатной единицы можно использовать кадровые агентства и консалтинговые фирмы, которые будут выполнять аналогичные работы.

*За 3–4 месяца до открытия* должны быть набраны и включены в работу: управляющий рестораном (в команду добавляется будущий управляющий предприятием, если эта должность не будет предложена

руководителю проекта), шеф-повар и линейные менеджеры, которые набираются или управляющим, или руководителем проекта.

Вся команда начинает следующую работу по направлению «Персонал»:

- Подбор персонала.
- Формирование кадровых документов.
- Обучение.
- Командообразование.
- Аттестация.
- Мотивация.

*За 1–2 месяца* до открытия должно быть набрано и обучено от 50 до 70 % сотрудников будущего предприятия.

*За 2–4 недели* до открытия: должно быть составлено расписание персонала, сформированы личные дела, организовано ежесменное снабжение напитками и питанием, организован процесс тренинга и обучения с необходимыми материалами, а также на объекте должны быть необходимые средства для проведения генеральной уборки ресторана и организации рабочих мест.

Уборка и организация рабочих мест ресторана – это командообразующее мероприятие, при правильной организации которого возникает чувство сопричастности, которое является важным мотивирующим фактором.

*За 7–14 дней* до открытия штат должен быть укомплектован на 100 %, организовано и проведено общее собрание персонала, на котором обсуждаются моменты, связанные с открытием и дальнейшей работой.

Сроки по всем этапам могут быть скорректированы в зависимости от сложности выполняемого проекта, но алгоритм действий остается неизменным.

Самой сложной задачей по работе с персоналом при открытии предприятия общественного питания является привлечение и удержание сотрудников.

Таким образом, мы получаем все необходимые данные для формирования плана набора персонала, который представлен в табл. 5.

Должность и количество штатных единиц получают из штатного расписания.

Критерии по должности формируются на основании должностной инструкцией.

Начало набора сотрудников формируются алгоритмом подключения сотрудников на разных этапах открытия.



Таблица 5.

| План набора персонала |                       |   |         |      |        |     |        |
|-----------------------|-----------------------|---|---------|------|--------|-----|--------|
| должность             | кол-во штатных единиц | критерии по должности                           | февраль | март | апрель | май | 15 мая |
| уборщица              | 3                     | трудолюбие, выносливость, знание русского языка |         |      | 2      |     |        |

Callouts:

- Callout 1: "начало набора сотрудников" points to the February column.
- Callout 2: "кол-во закрытых вакансий" points to the number '2' in the April column.
- Callout 3: "дата открытия" points to the date '15 мая' in the May column.

В колонки по месяцам вписываются количество закрытых штатных единиц.

План набора позволяет видеть все необходимые данные для организации набора сотрудников и корректировать действия для получения эффективного результата.

**Вопросы для самопроверки:**

1. Что такое мастер-график?
2. Как мастер-график помогает составить штатное расписание?
3. Какие общие виды стандартов Вы знаете?
4. Чем регулируются отраслевые стандарты?
5. Что такое план набора персонала?
6. Перечислите основные этапы подбора персонала.
7. Из чего складываются расходы на оплату труда?
8. Из чего складывается расход по статье персонал?
9. Почему использование должностной инструкции, предпочтительней использования трудового договора?
10. Сколько гостей может обслуживать один официант в ресторане среднего класса?

**Литература по теме:**

**Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.gostedu.ru/48553.html> - ГОСТ Р 50764-2009 - Услуги общественного питания. Общие требования

**Практические задания.**

**Задание № 1.**

**Произведите расчет затрат на персонал ресторана, который Вы проектируете.**

Кол-во посадочных мест: \_\_\_\_\_

Название: \_\_\_\_\_

Режим работы: \_\_\_\_\_

1. Отобразите организационную структура Вашего предприятия. Пропишите функциональные обязанности для каждой должности.

| Должность | Функциональные обязанности |
|-----------|----------------------------|
|           |                            |

2. Составьте штатное расписание предприятия и рассчитайте затраты на персонал с учетом налогов и питания сотрудников (1 человек 100 руб. в день).

| № | Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации | Количество штатных единиц | Тарифная ставка (оклад) и пр., руб. | Всего |
|---|--|---------------------------|-------------------------------------|-------|
| 1 |  |                           |                                     |       |

Итого расходы на персонал: \_\_\_\_\_

## Практическое занятие 4

### Тема 11. Правоустанавливающая документация для открытия предприятия, разработка меню и организация работы с поставщиками

#### Вопросы темы:

1. Классификация документации, действующей на предприятии. Списки документов. Организация делопроизводства и документооборота.
2. Меню ресторана. Этапы работы по меню и цели.
3. Организация работы с поставщиками.

#### Цели и задачи:

*Цели и задачи* изучения данной темы – получение теоретических и практических знаний об организации работы по перечню документов для открытия предприятия общественного питания, об организации работы по ведению меню ресторана и подбора необходимых поставщиков. В ходе изучения данного Вы ознакомитесь с последовательностью необходимых действий для создания меню ресторана, подбора поставщиков и документацией ресторана. Глубокое изучение этой темы поможет студентам спланировать сбор разрешительной документации, распланировать этапы по работе над меню ресторана и изучить правила для грамотного подбора поставщиков.

#### Теоретический материал по теме

##### **1. Классификация документации, действующей на предприятии. Списки документов. Организация делопроизводства и документооборота**

На предприятии общественного питания много документации, которую следует содержать в порядке, работать с ней и знать правила обращения с ней. За все эти направления отвечает делопроизводство.

*Делопроизводство* (документационное обеспечение управления) – отрасль деятельности, обеспечивающая создание документов и организацию работы с ними.

Делопроизводство состоит из следующих процессов:

- Создание документов (в ресторане это создание листов проверок, приказов, аттестационных листов).
- Организация движения и учета документов (документооборот).

– Хранения документов (архивное дело). Например: хранят таблицы по з/п, личные дела уволенных сотрудников, отчетную документацию за предыдущие периоды, как в бумажном, так и в электронном виде).

Документооборот в ресторанном бизнесе предполагает упорядоченное ведение хранения документов и периодическую работу с ними.

Периодичность работы будет зависеть от потребностей по организации работы предприятия (например: таблицы учета рабочего времени ведутся ежедневно, а бланки и отчеты по инвентаризации используют не чаще 1 раза в месяц / 1 раза в неделю).

Перед началом работы предприятия общепита следует создать все необходимые папки в электронном виде и выложить туда соответствующие бланки и приказы, или разработать фирменные бланки; заказать канцелярские папки для хранения документов.

Рассмотрим документы, которые по правилам документооборота можно классифицировать по единому принципу и объединить в следующие группы:

- документы по персоналу;
- документы на получаемую продукцию, материалы, оборудование;
- документы на изготавливаемую продукцию;
- документы по учету;
- документы по ежедневному контролю;
- правоустанавливающая документация.

*Документы по персоналу:*

- учебные материалы;
- личные дела;
- тесты, оценки, результаты аттестации;
- личные дела уволенных.

*Документы на получаемую продукцию, материалы, оборудование:*

- ветеринарные справки;
- сертификаты и справки на алкоголь;
- удостоверения качества;
- накладные на товар;
- паспорта;
- гарантийные талоны;
- договоры с поставщиками.

*Документы на изготавливаемую продукцию:*

- рецептуры;
- технологические карты;
- акты проработок;
- листы заказа.

*Документы по учету:*

- бланки по результатам инвентаризации;
- акты списания;
- акты перемещений.

*Документы по ежедневному контролю:*

- бракеражный журнал, температурный журналы и т.п.;
- листы проверки ресторана (чек-листы проверки ресторана. Теория по чек-листам будет изучаться в теме12);
- листы оценки обслуживания.

Документацию, которая определяется законодательной базой, регламентирующей работу предприятий общественного питания, относят к *правоустанавливающей документации предприятия*.

Рассмотрим классификацию этой документации, представленную на рисунке 1.

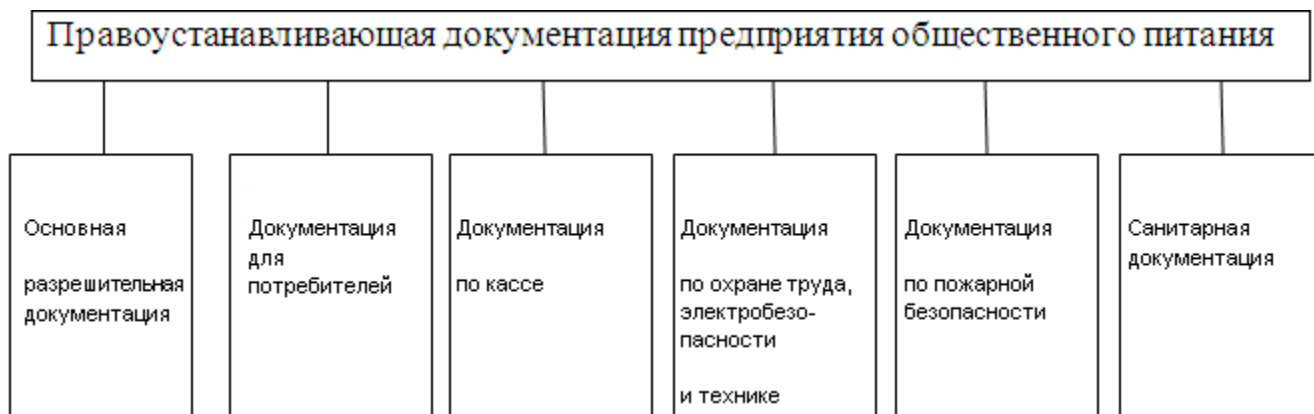


Рисунок 1

Все виды правоустанавливающей документации, хранящейся на предприятии общепита, должны быть в оригиналах, или заверены круглой печатью предприятия, подписью генерального директора после надписи «Копия верна». Причем очень многие документы будут в обязательных списках по нескольким направлениям (например, Правила оказания услуг общественного питания должны быть в разделе и общей разрешительной, и санитарной документации).

– **Основная разрешительная документация** – это документация, без наличия которой предприятие не имеет права на деятельность.

– К ней относятся вся необходимая документация для работы предприятия. Многие из этих документов получают еще на стадии создания и проектирования предприятия.

– Уставная и учредительная документация (разбиралась в теме 3).

– Договор аренды (субаренды) на занимаемое помещение с планами БТИ.

– Уведомление о начале деятельности (подается в Роспотребнадзор в день открытия или за несколько дней предприятия).

– Карточки регистрации контрольно-кассовых аппаратов.

– Санитарный журнал.

– Приказ по предприятию о размере торговой наценки (издается приказом гендиректора).

– Мерная гостированная посуда с сертификатами.

– Договор на проведение дезинсекционных и дератизационных работ.

– Санитарные нормы, правила и гигиенические нормативы.

– График проведения санитарных дней (делает гендиректор предприятия или лицо, назначенное приказом).

– Договор на вывоз мусора и пищевых отходов.

– Список сотрудников, заверенный печатью предприятия.

– Наличие мед. книжек, в т.ч. и на сотрудников клининга. Ведется учет выдачи книжек, нет просроченных.

– Акты о поверке весов и паспорта на весы (обязательное наличие контрольных весов).

– Договор по охранной сигнализации.

– Лицензия на алкоголь.

**Документация для потребителей** – это документация, которая по законам РФ должна быть доступна для потребителей и храниться на «Доске потребителя» рядом с входом на предприятие HoReCa:

– Алкогольная лицензия.

– Копия заключения Роспотребнадзора о соответствии санитарным нормам, правилам с ассортиментным перечнем на продукцию.

– Меню с указанием выхода, калорийности, состава (белков жиров и углеводов) и цены блюд.

– Закон о защите прав потребителей.

– Правила оказания услуг общественного питания.

- Правила продажи отдельных видов товаров.
- Юридический адрес фирмы и номер телефона, телефоны вышестоящих организаций отдела потребительского рынка и услуг соответствующей районной управы, Роспотребнадзора.
- Книга отзывов и предложений, оформленная в установленном порядке в управе.
- Контрольный журнал (журнал проверок юрлица), оформленный в соответствующем порядке.

Порядок оформления контрольного журнала и книги отзывов: все листы должны быть пронумерованы, прошнурованы, опечатаны печатью, рядом с печатью ставится запись о кол-ве прошнурованных листов, подпись гендиректора, фамилия и дата. Например, текст записи может быть следующим: *В данном журнале пронумеровано, прошнуровано и скреплено печатью (28) листов, Ф.И.О., должность, подпись руководителя, дата.*

**Документация по кассе:** основная документация этого раздела, выдаются в местной налоговой инспекции по факту регистрации касс, а договор на техническое обслуживание заключается в специальной организации:

- Договор на техническое обслуживание и ремонт ККМ.
- Журнал учета вызовов технических специалистов.
- Журнал кассира-операциониста.
- Паспорт версии ККМ + дополнительный лист.
- Карточка регистрации ККМ.
- Приказ о разменных денежных средствах в кассе.
- Инструкция по эксплуатации ККМ.
- Кассовая книга.

**Документация и все необходимое для организации охраны труда, электробезопасности и техники безопасности:**

- Медикаменты для аптечки первой медицинской помощи.
- Инструкции по охране труда по должностям и видам работ, разработанные на основании типовых инструкций.
- Приказ о соблюдении требований по охране труда в кафе.
- Наличие программы проведения первичного инструктажа.
- Проведение инструктажей в установленные сроки: первичного, повторного, внепланового и целевого с регистрацией в журналах.
- Журнал регистрации несчастных случаев и бланк акта по форме Н1.

- Копия Удостоверения по охране труда.
- Копия приказа ответственного лица за электрохозяйство и копия его удостоверения.
- Наличие регистрации инструктажа по электробезопасности в журнале и своевременность его проведения с заполнением журнала.
- Наличие документации по электробезопасности (инструкция по присвоению 1-й группы; перечень профессий и должностей, требующих присвоения персоналу 1-й группы по электробезопасности).
- Документы о проведении контроля за средствами коллективной защиты (технический отчет по замерам сопротивления изоляции, заземления и зануления).
- Инструкции по технике безопасности при эксплуатации оборудования.
- Проведение инструктажа по Правилам технической эксплуатации оборудования и своевременность его проведения с заполнение журнала по эксплуатации оборудования.

**Документация и все необходимое для организации пожарной безопасности:**

- инструкция о мерах пожарной безопасности предприятия;
- инструкция по пожарной безопасности зданий, помещений и сооружений;
- инструкция по обслуживанию установок пожаротушения;
- инструкция по обслуживанию установок пожарной сигнализации;
- планы и графики проведения противопожарных тренировок, обучения и проверки знаний персонала, технического надзора за системами пожарной (журнал инструктажей);
- договор на обслуживание пожарной сигнализации;
- первичные средства пожаротушения (огнетушители), паспорта и журнал;
- планы эвакуации, таблички аварийных выходов.

**Санитарная документация** на предприятии общественного питания состоит из 2 частей.

*К первой части* относятся все документы (ГОСТы, ОСТы, санитарные правила и нормы, законы и постановления), которые рекомендуются для использования на предприятии общественного питания в качестве справочной информации. Основываясь на этой законодательной базе, должна проводиться вся работа на предприятии общепита. Это означает, что



управляющий состав должен хорошо знать и соблюдать все требования и правила, которые прописаны в этих законах. Ниже приведен их список:

- Закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения».

- СанПин 2.3.2.1324 «Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения пищевых продуктов».

- ОСТ 28 «Общественное питание, требования к производственному персоналу».

- Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов».

- Инструкция «Об обязательных профилактических медицинских осмотрах» с приложением в виде таблицы.

- Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья: СП 2.3.6.1079.

*Ко второй части* относится разрешительная документация, которая должна быть на предприятии, уже к моменту открытия ресторана, а некоторые договоры должны быть составлены заранее, поскольку они являются основанием для программы производственного контроля и получения санитарно-эпидемиологического заключения.

1. Договора (заключаются за несколько недель до открытия объекта):

- Договор на проведение деретизационных и дезинсекционных работ.

- Договор на вывоз твердых отходов и пищевых отходов.

- Договор на демеркуризацию люминисцентных ламп.

- Договор на поставку дезинфицирующего средства.

- Договор о санитарной обработке спецодежды (стирка).

- Договор на очистку и дезинфицирование систем вентиляции.

- Договор на проведение лабораторных испытаний по

производственному контролю (лабораторные испытания проводятся перед открытием предприятия, в соответствии с планом – программой контроля).

- Санитарно-эпидемиологическое заключение о согласовании плана (программы) организация и проведение производственного контроля и план-программа контроля.

2. Журналы и заключения, связанные с производственным контролем (все журналы оформляются по правилам оформления книги отзывов и предложений):

- Программа производственного контроля (можно сделать самостоятельно, можно заказать в СЭС).

- Журнал регистрации результатов производственного контроля.

- Журнал списания некачественной продукции.
  - Журнал аварийных ситуаций.
  - Журнал учета прихода и расхода дезинфицирующих средств.
  - Медицинские книжки на всех сотрудников.
  - Журнал регистрации медосмотров.
  - Бракеражный журнал.
  - Журнал гнойничковых заболеваний.
  - Журнал замены фритюрных жиров.
3. Заключение – без него предприятие не может открыться (подать документы на него нужно как минимум за 2 недели до открытия):
- Санитарно-эпидемиологическое заключение на вид деятельности (выдается Управлением Роспотребнадзора) сроком на 3 года.
  - Ассортиментный перечень на изготавливаемую продукцию, согласованный и утвержденный в Роспотребнадзоре – является приложением к санитарно-эпидемиологическому заключению.
4. Документация, которую изготавливает или получает предприятие самостоятельно:
- График проведения генеральных уборок (оформляется приказом директора).

Документы на поступающие пищевые продукты:

- Технологические карты.
- Паспорт на апробирование весов.

Получение разрешительной документации для работы предприятия – достаточно сложный этап, поэтому, как правило, эту работу распределяют между несколькими сотрудниками или заказывают услугу по сбору всей документации (или групп документации) через специализированную организацию.

Параллельно с работой по сбору документации идет работа по созданию меню ресторана.

## **2. Меню ресторана. Этапы работы по меню и цели**

*Меню предприятия общественного питания* – это ассортиментный перечень блюд и напитков, оформленный в формате и стиле предприятия, содержащий информацию о названии, составе, весе и цене блюда или напитка.

Если рассматривать меню согласно концепции маркетинг-микса, то в нем отражаются два основных элемента этой концепции и частично третий элемент.

**Концепция маркетинг-микса**, или **правило «4 р»**, говорит, что на успех предприятия и на потребительский спрос влияние оказывают четыре элемента: *product* (блюда меню и услуги), *place* (место расположения ресторана), *price* (цена за блюда и напитки), *promotion* (продвижение).

У рестораторов бытует мнение, что не менее важен 5-й элемент – это *people* (сотрудники); работа с сотрудниками на этапе открытия предприятия рассматривалась в предыдущей главе.

Готовое, хорошо проработанное меню содержит три элемента концепции «4 р»: *product* (блюда меню и услуги), *price* (цена за блюда и напитки), *promotion* (вкусовые качества, презентация блюд и оформление меню оказывает влияние на продвижение предприятия общепита). Теперь рассмотрим, что нужно сделать, чтобы гости могли наслаждаться блюдами из меню и визуальным представлением карты меню, официанты – пробивать это меню через кассовую систему, а повара – готовить блюда.

Работа по меню складывается из нескольких этапов, или направлений.

Направление первое: **создание блюд и напитков**.

1. Планирование.
2. Создание рецептов на основе одобренных предложений.
3. Документирование, расчет и предварительное ценообразование.
4. Утверждение.
5. Проработка, дегустация.
6. Доработка.
7. Документирование и ценообразование.
8. Обучение персонала приготовлению блюд меню и напитков.
9. Проведение презентация для сотрудников зала и бара.

Направление второе: **оформление меню**.

1. Выбор формата меню и оформления меню.
2. Передачи информации дизайнеру о внутреннем содержании страниц меню.
3. Обязательная информация: наименования блюда, ингредиентов, веса и цены.
4. Необязательная информация: легенды ресторана, красочное описание блюд, фотографии блюд.
5. Разработка дизайна меню.
6. Утверждение дизайн-макета.
7. Печать меню и заверение меню (печать и подпись гендиректора).

Третье направление: **введение меню в выбранную компьютерную программу**.

1. Утверждение категорий меню.

2. Выдача задач специалистам ассортимента технологических и калькуляционных карт.

3. Введение.

4. Проверка введенных блюд в программу.

5. Тестирование программы.

Давайте рассмотрим, на какой стадии открытия предприятия общепита происходит работа по меню.

Планирование меню и выбор оформления меню ведутся на стадии создания бренда и концепции в фазе инициации.

Создание калькуляции меню, предварительный расчет продаж, создание продуктовой матрицы по меню и предварительное ценообразование – на стадии бизнес-планирования и технологического проектирования (ведь, например, для приготовления свиной рульки Вам может понадобиться специальное оборудование, которое может быть не заказано) в фазе проектирования и строительства.

Создание дизайн-макета меню – на стадии строительства в фазе проектирования и строительства.

Все остальные работы по меню проходят уже на последнем этапе открытия предприятия, после установки оборудования, в фазе запуска.

Из всех работ, проходящем на этом этапе, основным видом работ считают проработку блюд на оборудовании предприятия.

Основные задачи проработки:

– Окончательное утверждение ассортимента продукции.

– Окончательная выработка рабочих технологических и

калькуляционных карт.

– Проверка рабочих характеристик оборудования и времени приготовления единицы продукции на каждом конкретном оборудовании.

– Определение количества дополнительного инвентаря.

– Внесение изменений в рецептуру для коррекции вкусовых качеств, в соответствии с особенностями оборудования.

– Проверка рабочих возможностей персонала.

– Коррекция продуктовой матрицы.

– Тестирование работы и качества продукции поставщиков.

– Обучение персонала.

Мы рассмотрели перечень основных задач, которые решаются проработкой меню, и столкнулись с новым понятием – «продуктовая матрица».

**Продуктовая матрица** – это список продуктов, необходимых для приготовления блюд меню, который сведен в табличную форму.

Продуктовая матрица создается на основании рецептуры или технологических карт меню.

По вертикали представлен список продуктов, поставщиков, единицы измерения, а по горизонтали – дни недели, в которые будут заказаны продукты у поставщиков. В таблице 1 представлен шаблон продуктовой матрицы.

Таблица 1. **Шаблон продуктовой матрицы**

| Наименование продукта | Единица измерения | Поставщик | пн | вт | ср | чт | пт |
|-----------------------|-------------------|-----------|----|----|----|----|----|
|                       |                   |           |    |    |    |    |    |

Как правило, продукты для занесения в матрицу сортируют по группам, например: молочная группа, мясная группа, бакалея и т.п.

По аналогии с продуктовой можно создать матрицу для напитков и прочих товаров.

Продуктовую матрицу используют:

1) *для оценки эффективности составления меню*: задача шеф-повара – подобрать оптимальный набор продуктов, который можно использовать в разных блюдах меню;

2) *для введения или выведения блюд*: по заказам продуктов можно определить, какой продукт (а на основании этого – и какое блюдо) в ресторане популярен или не пользуется спросом;

3) *для последующей инвентаризации*: матрицу можно использовать как бланк инвентаризации или преобразовать в него;

4) *для проведения ежедневного контроля остатков*: так осуществляется контроль за качеством и количеством продукции, хранящейся на предприятии. Матрицу можно использовать как чек-лист (это понятие будет рассмотрено в теме 12);

5) *для заключения договора с поставщиками*: разделив продукты на группы, мы уже четко будем знать, поставщики какого товара нам нужны, и сможем провести сравнения по ценам;

6) *как бланк заказа*: для регулярного заказа продуктов у поставщиков.

На этапе открытия предприятия общепита мы обычно используем только список продуктов, составленный по рецептурам, а колонку с

единицами измерения и названием поставщиков мы заполним после выбора оптимального поставщика для каждой группы продуктов.

### **3. Организация работы с поставщиками**

*Тендер* – это конкурсная форма, проведения отбора поставщиков, услуг или продуктов, представляющая собой соревнование между претендентами за заключение договора.

Если Вы открываете новый одиночный ресторан или кафе, то, скорее всего, поставщиков придется выбирать, не устраивая тендера, поскольку репутация нового предприятия пока никому не известна. Скорее всего, если Вы проявите себя как добросовестный заказчик, который вовремя платит по счетам, то через год к Вам будет стоять очередь из поставщиков, и Вы будете проводить тендеры. Однако кое-что из тендерной политики использовать стоит и на первом этапе. Например: определение критериев для выбора наилучшего поставщика.

Тендер проводится в соответствии с заранее определенными критериями – некоторыми признаками, по которым поставщики будут сравниваться между собой. Давайте определим критерии для подбора поставщиков для ресторана:

- качество и широкий ассортимент продукции (пусть в рамках одной продуктовой группы);
- цена;
- надежность;
- качество обслуживания;
- условия платежа – возможность отсрочки;
- спонсорская и прочая поддержка продаж (холодильник для мороженого, бокалы под напитки, спецодежда сотрудников т.п.).

Для заключение договора с наилучшим поставщиком нужно произвести следующие действия:

- анализ предложения на рынке поставщиков требуемой продукции и материалов;
- подбор поставщиков с точки зрения наиболее выгодного сотрудничества;
- определение соответствия поставщика заявленным требованиям;
- проведение переговоров с целью получения наилучшего коммерческого предложения;
- подготовка необходимой информации для заключения договора;

– проверка и подписание договора.

После подбора поставщиков Вы заканчиваете составление продуктовой матрицы и пускаете ее в работу, а договора с поставщиками раскладываете по нужным папкам.

***Вопросы для самопроверки.***

1. Что такое тендер?
2. На какие части делится документация по санитарии и что относится к каждой части?
3. Какие 3 направления по созданию меню Вы знаете?
4. Дайте определение делопроизводству и документообороту.
5. Как делопроизводство и документооборот используются на предприятии общепита?
6. Какие группы правоустанавливающей документации Вы знаете?
7. Какие критерии для подбора поставщиков Вы знаете?
8. Какие действия по подбору поставщиков нужно произвести?
9. Что такое продуктовая матрица?
10. Для чего используют продуктовую матрицу?

***Литература по теме:***

***Интернет-ресурсы:***

1. <http://www.barmancity.com/sekreti-professii/sostavlenie-meniu>.

## Практические задания

### Задание № 1.

На основании нескольких технологических карт или рецептов составьте матрицу для заказа продуктов и ингредиентов на напитки.

Заполните прилагающуюся таблицу.

| Ингредиент    | Единица измерения |
|---------------|-------------------|
| группа товара |                   |
|               |                   |
|               |                   |

### Тех. карта № 1

| Наименование |                         | Ед. изм. | Вес брутто | Вес нетто | Вес готового продукта |
|--------------|-------------------------|----------|------------|-----------|-----------------------|
|              | сахарный сироп          | л        |            |           | 0,07                  |
|              | сок апельсиновый Сантал | л        |            |           | 0,18                  |
|              | лимон                   | кг       | 0,16       |           | 0,05                  |
|              | апельсин                | кг       | 0,25       |           | 0,1                   |
|              | чай Баварская мята      | шт       |            |           |                       |
|              | вода                    | л        |            |           | 0,6                   |

### Тех. карта № 2

| Наименование |          | Ед. изм. | Вес брутто | Вес нетто | Вес готового продукта |
|--------------|----------|----------|------------|-----------|-----------------------|
|              | сахар    | кг       |            |           | 0,13                  |
|              | апельсин | кг       |            |           | 0,53                  |
|              | яблоко   | кг       |            |           | 0,23                  |
|              | лимон    | кг       |            |           | 0,11                  |



## Практическое занятие 5

### Тема 12. Маркетинг и реклама на этапе, тестирования, строительства и открытия заведения

#### Вопросы темы:

1. Основные элементы рекламы и PR до открытия предприятия общественного питания и действия для организации этой рекламы.
2. Последовательность маркетинговых мероприятий и создание списка материалов.
3. Check-list необходимых материалов и медиаплан открытия предприятия общественного питания.

#### Цели и задачи:

*Цели и задачи* изучения данной темы – получение теоретических и практических знаний об организации маркетинговых мероприятий персоналом на стадии строительства и открытия предприятия общепита. В ходе изучения данной темы Вы ознакомитесь с последовательностью необходимых действий и планом маркетинговых мероприятий для запуска ресторана. Основная цель – более подробное изучение материалов и маркетинговых затрат на стадии запуска объектов, что позволит благоприятно позиционировать свой новый объект в глазах будущих потребителей. Глубокое изучение этой темы поможет студентам отлично разбираться в основных понятиях маркетинга, связанных с открытием предприятия общепита. Материал темы дает полную картину этапов по включению инструментов маркетинга на каждой стадии открытия ресторана, знакомит с правилами составления бюджета для грамотного внедрения всех мероприятий по PR и рекламе в жизнь и инструментами их контроля.

#### Теоретический материал по теме

##### **1. Основные элементы рекламы и PR до открытия предприятия общественного питания и действия для организации этой рекламы**

Достойно представить новое предприятие общепита будущим гостям еще до открытия предприятия – вот задача, которая должна быть выполнена на этапе запуска объекта. Здесь целесообразно сосредоточиться на 2 направлениях, работа по которым займет достаточно времени и должна начаться задолго до открытия на этапе проектирования, – это наружная реклама и реклама в СМИ.

## 1. Наружная реклама.

Наружная реклама – важный элемент маркетинга, как до открытия, так и при открытии заведения, и для его последующей операционной деятельности предприятия.

Самый эффективный вид наружной рекламы в общественном питании – это *вывеска*. Она должна сочетаться с фасадной группой и выделяться на ней, подсвечиваться в темное время суток; информация должна легко читаться. Предприятия с достаточно большим территориальным влиянием, а также расположенные в труднодоступных (труднонаходимых) местах, должны организовать навигацию по пути следования к предприятию NoReCa. Исследовав основные транспортные развязки, можно установить *рекламные щиты, билборды, лайт-боксы* или *дорожные указатели*.

Также при входе можно разместить *лайт-бокс с меню*, для того чтобы гость мог узнать, что он может получить на данном предприятии общепита. Обязательно при входе должна быть размещена табличка или наклейка с часами работы заведения.

На пути следования гостей к ресторану можно установить *штендер*, сообщающий о том, что до открытия осталось, например, 10 дней. Штендер впоследствии может использоваться для анонса предложений дня.

По правилам размещения наружной рекламы разрешение на размещение любых объектов наружной рекламы выдается соответствующими органами сроком на 5 лет.

Порядок согласования вывески состоит из следующих этапов:

- Дизайн-проект вывески, фотомонтаж на здании, с точными размерами, разрезами, видом подсветки вывески, изготавливается на специальном бланке и подается в Главное архитектурно-планировочное управление (ГлавАПУ) Минска архитектуры следует.
- Получение заключения от ГлавАПУ Минска архитектуры.
- Подготовка и оформление документов для согласования наружной рекламы, в том числе и проектно-конструкторской документации.

Для конструкций наружной рекламы установлены те же нормы, что и для строительства зданий. Поэтому документация должна оформляться согласно требованиям ГОСТ.

- направление заявки ГУП «Горинфор»; также обязательно отправляется дизайн-проект, предварительно одобренный в ГлавАПУ;
- передача документов в «Одно окно» Московского Комитета рекламы;

– получение Паспорта на рекламу.

Отсутствие документации на рекламные конструкции может привести к штрафным санкциям.

Список документов, требующихся при оформлении паспорта на объект наружной рекламы:

1. Свидетельство о регистрации.
2. Справка из БТИ от арендодателя, поэтажный план и экспликация.
3. Договор аренды или собственности.
4. Справка о присвоении ИНН.
5. Эскиз-привязка (делается в рекламном агентстве).
6. Фото.
7. Свидетельство собственности от арендодателя.
8. Согласие арендодателя на размещение рекламы.
9. Свидетельство регистрации товарного знака или логотипа.

Согласованием вывески нужно начать заниматься минимум за 2 месяца до открытия предприятия общественного питания.

## **2. Реклама события в СМИ и Интернете (газеты, журналы, радио и ТВ).**

Перед началом размещения рекламы необходимо провести маркетинговые исследования, с целью определить самые массовые каналы коммуникации региона и района расположения будущего предприятия общепита, а также Вашу целевую аудиторию. В зависимости от того, кто будет являться основной целевой аудиторией заведения, должно быть сформулировано сообщение рекламы (так, например, реклама для студентов или для мам с детьми будет разной) и выбраны СМИ, которые читает, слушает или смотрит Ваша будущая целевая аудитория (деловая, информационная, развлекательная пресса, печатные листки или корпоративные издания, интернет-сайты, социальные сети, специализированные журналы и т.д.).

Следует помнить о том, что пресса больше подходит для имиджевой рекламы (продвижения того образа заведения, которое соответствует его концепции).

## **2. Последовательность маркетинговых мероприятий и создание списка материалов**

Маркетинг при открытии должен быть тщательно спланирован, подготовлен заранее, и активная рекламная компания по открытию заведения должна начаться за минимум за 3–4 недели до даты торжественного открытия дверей.

Давайте рассмотрим активный маркетинг и PR на стадии строительства и открытия заведения.

### **На момент начала стройки:**

1. Баннер, сообщающий, что «Скоро открытие»;
2. Плакат, сообщающий, что скоро открытие, с текстом «*До открытия осталось ... дней*», в котором количество дней оформлено по принципу отрывного календаря.

### **За несколько недель до открытия до открытия:**

1. Статья о заведении и его открытии.
2. Реклама-купон в издании.
3. Реклама на радио.
4. Листовки и рассылка приглашений на открытие.
5. ТВ-реклама.
6. Интернет-реклама.

*Статья о заведении и открытии.* Несколько тематических статей в рубриках «о новостях» или похожих посвященные открытию ресторана, интервью с владельцем, шеф-поварам или управляющим заведения, акцентирование на имидж заведения, образ, концепцию а так же приглашение на торжественное открытие ресторана и детали открытия, сообщение о мероприятиях которые будут проводится на открытии;

*Реклама-купон в издании.* Линейная реклама в разных изданиях СМИ, реклама-рамка, напоминание или приглашение на торжественное открытие (в такой-то день, в такой-то час), напоминание о мероприятиях, которые будут проводиться при открытии, а также, возможно, купон на получение подарка. Например: бесплатный напиток по предоставлению данного купона.

Макет такой рекламы должен быть ярким и содержать минимум текста. Помните: читая прессу, люди обычно не читают рекламу, поэтому макет должен бросаться в глаза.

*Радио.* Реклама заведения на местном радио очень эффективна. При открытии нового заведения кампания должна длиться не менее 2 недель, от 6–8 выходов ролика в день. Будет хорошо, если комментаторы – ведущие определенных радиопрограмм будут приглашены на открытие и непринужденно разговаривать о нем. Ролик должен быть игровой, отражающей концепцию заведения, он должен быть веселым и смешным, содержать «приколы», которые привлекут внимание слушателей и сделают ролик запоминающимся.

*Листовки.* Яркие красочные листовки, сообщающие об открытии ресторана, раздаются местному населению, людям, проживающим в близлежащих домах, – как правило, листовки раскидываются по почтовым ящикам, разносятся по соседним офисам, предприятиям, учебным заведениям и т.д. Обязательно рассылаются приглашения на вечеринку открытия корреспондентам, местной администрации.

*ТВ-реклама.* Эффективность рекламы точек питания на ТВ – вопрос спорный и довольно дорогой. Только заведения, имеющие сеть не менее 20–30 заведений в одном городе, могут рассчитывать на определенную эффективность ТВ-рекламы.

*Интернет-реклама.* Прежде всего, это сайт Вашего ресторана, который должен быть готов минимум за неделю до открытия заведения. Хорошо также использовать контекстную рекламу, создание группы своего предприятия и общение в социальных сетях.

#### **День открытия:**

1. День открытия должен быть ярким, запоминающимся и торжественным.

2. Заведение может быть оформлено воздушными шарами. Подходы и подъезды к заведению также должны быть чистыми и презентабельными.

3. Персонал. Немаловажный аспект имиджа ресторана – это внешняя привлекательность его работников и руководителей (присутствие которых на открытии обязательно). Персонал должен быть готов к большому количеству посетителей и первоклассному обслуживанию; обязательное наличие бейджа с именем работника, чистая, выглаженная униформа.

4. *Сэмплинг:* симпатичная девушка в униформе на улице у входа в заведение, с подносом в руках, предлагающая попробовать продукцию ресторана.

5. Желательно пригласить артистов, которые будут развлекать гостей и совместно с представителями администрации заведением разыгрывать призы

и объявлять имена победителей. Призами могут быть пластиковые скидочные карты или купон на бесплатный обед в ресторане.

6. Раздача сувенирной продукции – шоколадки с логотипом ресторана, брелки, магниты на холодильник с адресом ресторана и т.д.

7. В день открытия на столиках ресторана должна в достаточном количестве находиться информационная полиграфия: визитки ресторана, меню, флаеры.

После анализа всех мероприятий для открытия заведения можно составить список необходимых материалов.

*Наружная реклама:*

- Перетяжки.
- Щиты.
- Баннер.
- Видеоэкраны.
- Навигация.
- Лайт-боксы.
- Штендеры.

*СМИ:*

- Журналы «Афиша», «Большой город», «Ваш досуг».
- Справочники Business guide, Yellow pages.
- Местные издания, популярные в районе будущей дислокации.
- Еженедельники и газеты «Ведомости», «Коммерсант», «Русский фокус».
- Отраслевое издание «Ресторатор».

*Радио:*

- Радиостанции, популярные среди потенциальных гостей.

*Дополнительно:*

- Создание сайта ресторана.
- E-mail-рассылка.
- Рассылка приглашений на открытие.
- Информационные постеры.
- Информация на сайтах, социальных сетях.

- Флаерса в изданиях Cosmo, FHM, MansHealth, «Афиша», в кинотеатрах.
- Распространение информации в офисах.
- Распространение информации на интернет-сайтах и в социальных сетях.
- Заключение договора с фирмой «Праздник» и утверждение плана по проведению открытия ресторана.

*Материалы:*

- Постеры.
- Флаерсы.
- Листовки и вкладки в тейбл-тенты.
- Баннеры.
- Указатели.
- Пресс-релиз.
- Меню.
- Папки для меню.
- Папки для чеков.
- Визитки ресторана. Бланки ресторанов.
- Приглашения на открытие ресторана.
- Униформа и бейджики.
- Призы на открытие.

### **3. Check-list необходимых материалов и медиаплан открытия предприятия общественного питания**

*Check-list (чек-лист)* – это контрольный список, перечень, анкета, форма, список факторов, критериев или задач, структурированных особым образом с целью достижения поставленных задач.

В ресторанной отрасли чек-лист используют как лист контроля для соблюдения выполнения поставленных задач в срок.

Чек-листы выполняют следующие функции:

- сводят к минимуму возможность упущения информации или невыполнения задачи;
- упрощают подачу информации;
- объединяют в себе огромный объем специфической информации о предмете;
- на основании чек-листа проще оценивать работу сотрудника.

В таблице 2. приведен чек-лист проверки готовности всех материалов для открытия предприятия. Его рекомендуется начать делать за месяц до открытия предприятия, с выбранной руководителем периодичностью. Чек-лист содержит список мероприятий и материалов, которые были выявлены при анализе маркетинговых акций на период открытия ресторана в процессе изучения темы вопроса 2.

Таблица 2.

| <b>Check-list необходимых к изготовлению материалов к открытию ресторана</b> |                                |
|--|--------------------------------|
| <b>Наименование</b>  | <b>Отметка об изготовлении</b> |
| <b>Фасадные рекламные конструкции</b>  |                                |
| Вывески на здании  |                                |
| Панель-кронштейн   |                                |
| Световой короб с логотипом   |                                |
| Световое меню у входа  |                                |
| «меловой» штендер  |                                |
| Наклейка на дверях с часами работ  |                                |
| <b>Рекламное оформление внутри ресторана</b>                                 |                                |
| Основное меню  |                                |
| Десертное меню   |                                |
| Барное меню  |                                |
| Меню для бизнес-ланчей (возможно)  |                                |
| Table-tents  |                                |
| Папки для счетов   |                                |
| Уголок потребителя   |                                |
| Внутренние указатели   |                                |
| <b>Внутренние POS в ресторане</b>  |                                |
| Салфетки с логотипом   |                                |
| Упаковка для блюд на вынос   |                                |
| Пакеты для блюд на вынос   |                                |
| Визитки ресторана  |                                |



|  |  |
|--|--|
| Визитки управляющего ресторана                                 |  |
| Постеры в ресторанах   |  |
| Приглашения на открытие ресторана / на мероприятие             |  |
| <b>Униформа персонала</b>                                      |  |
| Униформа рядовых сотрудников ресторана                         |  |
| Бейджи (нагрудные таблички) для персонала                      |  |
| <b>Городская реклама</b> (описать статус получения разрешения) |  |
| Дорожный указатель   |  |
| Магистральные щиты   |  |
| Сити-форматы   |  |
| Брандмауэры  |  |
| Реклама на транспорте  |  |
| <b>Открытие нового ресторана</b>                               |  |
| Договор с артистами  |  |
| Баннер на фасад здания «Мы открылись»                          |  |
| призы на открытие  |  |
| Магистральный щит «Мы открылись»                               |  |
| Радиоролик «Новый ресторан»                                    |  |
| Газетный/журнальный модуль                                     |  |
| Купон в газету/журнал  |  |
| Флаерс   |  |
| Листовка   |  |

Также после анализа маркетинговых акций на период открытия ресторана и составления всего списка мероприятий и материалов составляют план, в котором отражают эти мероприятия и материалы, а также бюджет на маркетинг в фазе запуска. Такой процесс называется медиапланированием.

**Медиапланирование** (*media planing*) – планирование рекламных кампаний, смысл которого сводится к выбору оптимальной программы размещения рекламных материалов на радио, в прессе, на телевидении и в Интернете. Так же медианосителем является наружная реклама.

Медиапланирование – это процесс составления медиапланов, в которых отражается расписание показов рекламных материалов.

**Медиаплан** – это план размещения ваших рекламных обращений.

В этом документе содержатся ответы на следующие вопросы:

- Что и с какими параметрами размещать?
- Где размещать?
- Как часто размещать?
- Когда размещать?
- Сколько на это потратить?

Пример медиаплана в табл. 2.

Таблица 2.

| <i>Медиаплан на период до открытия ресторана</i> |                |           |                     |           |          |           |              |                |           |
|--|----------------|-----------|---------------------|-----------|----------|-----------|--------------|----------------|-----------|
| Наименование                                     | Параметры      | Формат    | За 1 месяц до откр. |           |          |           | Деньоткрытия | Кол-во выходов | Стоимость |
|  |                |           | 1-ая нед.           | 2-ая нед. | 3-я нед. | 4-ая нед. |              |                |           |
| <b><u>СМИ</u></b>                                |                |           |                     |           |          |           |              |                |           |
| «Афиша»  | 1 раз в 2 нед. | 1/2       |                     |           | 19       |           |              | 1              | \$0,00    |
| «Ваш досуг»                                      | 1 раз в нед.   | 1/3       |                     | 26        |          | 26        |              | 3              | \$0,00    |
| Справочник Yellow pages                          | 1 раз в год    | блок      | 1                   |           |          |           |              | 1              | \$0,00    |
| PR-поддержка открытия – «Ресторатор»             | 1 раз в месяц  | статья    |                     | 15        |          |           |              | 1              | \$0,00    |
| <b><u>Радио</u></b>                              |                |           |                     |           |          |           |              |                |           |
| «Русское радио»                                  | рейтинг – 1    | споты     |                     |           | 28       | 42        | 7            | 77             | \$0,00    |
| <b><u>Наружная реклама</u></b>                   |                |           |                     |           |          |           |              |                |           |
| Баннер   | на ресторане   | 5 x 3     |                     |           |          |           |              | 2              | \$0,00    |
| Указатели  | на дорогах     | 1,3 x 0,8 |                     |           |          |           |              | 2              | \$0,00    |
| <b><u>Дополнительно</u></b>                      |                |           |                     |           |          |           |              |                |           |
| Е-mail-рассылка                                  | 1 раз в 2 нед. | блок      |                     |           |          |           |              | 1              | \$0,00    |

|   |                 |                |  |  |  |  |  |          |               |
|---|-----------------|----------------|--|--|--|--|--|----------|---------------|
| Рассылка приглашений на VIP-вечеринку             | VIPам / журнал  | открытки       |  |  |  |  |  | 4000 шт. | \$0,00        |
| Информация на сайте Afisha.ru                     | 1 раз в месяц   | Email-рассылка |  |  |  |  |  | 1        | \$0,00        |
| <b><u>Изготовление</u></b>                        |                 |                |  |  |  |  |  |          |               |
| Дизайн  | всех материалов |                |  |  |  |  |  |          |               |
| Постеры   | рамки в рест.   | A3             |  |  |  |  |  |          | \$0,00        |
| Флаеры  | для раздачи     | 1/3 A4         |  |  |  |  |  |          | \$0,00        |
| Баннер для наружной рекламы                       | наружная        | 10 x 3         |  |  |  |  |  |          | \$0,00        |
| Рекламный радиоспот                               | радио           | 30 сек.        |  |  |  |  |  |          | \$0,00        |
| Пресс-релиз, статьи                               | текст           |                |  |  |  |  |  |          | \$0,00        |
| <b>Итого затраты на бюджет открытия ресторана</b> |                 |                |  |  |  |  |  |          | <b>\$0,00</b> |

Основная задача медиапланирования в ресторанном бизнесе – это составление бюджета маркетинговых мероприятий на стадии открытия предприятия.

***Вопросы для самопроверки:***

1. Что такое медиаплан?
2. Для чего нужен медиаплан?
3. Что такое медианосители?
4. Что такое чек-лист?
5. Перечислите функции чек-листа?
6. Какие основные инструменты маркетинга на этапе открытия применяются?
7. Что такое сэмплинг? И как его можно организовать на открытии ресторана?
8. Перечислите все мероприятия проведения праздничного открытия.
9. За какое время нужно начинать подготовку маркетинга на открытие?
10. Перечислите все виды интернет-маркетинга.

***Литература по теме:***

*Интернет-ресурсы:*

1. <http://www.reste.ru/texts/2006.pr.htm>. - PR в ресторане. Исследования ресторанного бизнеса.
2. <http://www.youtube.com/watch?v=YM9qX6mKnbQ>. - Семинар-практикум «Локальный маркетинг»

## Практическое занятие 2.09

### Тема 9. Проектирование, подбор оборудования и строительство

#### Вопросы темы:

1. Теоретические основы проектирования. Определения, виды проектирования и порядок действий.
2. Дизайн-проект и архитектурный проект.
3. Стадии технологического проектирования.
4. Подбор оборудования и строительство предприятия общепита.

#### Цели и задачи:

*Цели и задачи* изучения данной темы – получение теоретических и практических знаний о проектировании предприятий общественного питания. В ходе изучения темы студенты познакомятся с видами проектирования, стадиями и программой для проектирования. Глубокое изучение этой темы поможет студентам отлично разбираться в основных видах проектов, нужных для открытия предприятия, организациях, занимающихся проектированием, в последовательности действий проектирования и в документации, содержащейся в каждом конкретном проекте.

#### Теоретический материал по теме

##### 1. Теоретические основы проектирования. Определения, виды проектирования и порядок действий

**Проектирование** – это процесс создания прототипа, прообраза предполагаемого или возможного объекта, включающий разработку проектной, конструкторской и другой технической документации, предназначенной для осуществления строительства и внутренней отделки. В процессе проектирования выполняются технические и экономические расчеты, схемы, графики, пояснительные записки, сметы, калькуляции и описания.

**Проект** – это комплект документации и чертежей.

Проекты выполняются в программе AutoCAD.

AutoCAD (*Computer-Aided Design*) – программа двух- и трехмерного проектирования, которой пользуются специалисты-проектировщики.

Проектирование ресторана выполняют специализированные проектные организации (отраслевые или межотраслевые), имеющие лицензию на этот вид деятельности.

Заверенная копия лицензии обязательно входит в документацию проекта.

Порядок действий при проектировании включает следующие этапы:

1. Техническое заключение на помещение.

2. Поиск проектной организации.
3. Техническое задание на проектирование.
4. Заключение договора со сроками выполнения работ.

*Техническое заключение на помещение* состоит из следующих действий:

- освидетельствование сооружений, обмеры здания и фиксация существующих дефектов;
- определение толщины стен и их прочности, положения и сечения арматуры, класса стали и номера профиля;
- выполнение проверочного расчета конструкций и определение эксплуатационных нагрузок;
- составление заключения о фактическом состоянии помещения.

*Поиск проектной организации* выполняется по следующим критериям:

- опыт работы в отрасли;
- качество выполняемых проектов;
- соблюдение государственных стандартов и норм проектирования (важно при согласовании проектов);
- сроки выполнения проекта;
- цена.

*Техническое задание на проектирование.*

**Техническое задание (ТЗ)** устанавливает основное назначение разрабатываемого объекта (ресторан, кафе, магазина-кулинарии и т.д.), его технические характеристики, технико-экономические требования, предписание по выполнению создания документации и ее состав.

В ресторанном бизнесе различают следующие стадии проектирования:

- *Одностадийное проектирование* состоит из рабочего проекта, включающего в себя рабочую документацию.
- *Двухстадийное проектирование* состоит из рабочего проекта и исполнительного проекта.
- *Трехстадийное проектирование* состоит из предпроектного предложения, рабочего проекта и исполнительного проекта.

Чаще всего при открытии предприятий общепита используется двухстадийное проектирование.

**Исполнительный проект** – это рабочий проект с внесенными изменениями по факту построенного или отремонтированного объекта.

Например, в рабочем проекте не было запланировано линии и розетки под кофе-машину (которая не планировалась в баре ресторана), по факту машина была куплена, линия с розеткой была проложена. Для отображения линии и розетки нужно внести изменения в первоначальный проект, и он уже будет называться исполнительным.

Содержание проекта:

- лицензия проектной организации;
- пояснительная записка;
- чертежи (ведомость чертежей и экспликация);
- планы помещения;
- список материалов (ведомость материалов и отделки по ГОСТу);
- спецификация (только для технологического проекта).

Виды проектирования:

- проектирование инженерных систем (вентиляции, водопроводов, электросетей и др. инфраструктуры) – *инженерное проектирование*;
- проектирование зданий, внутренних частей, стен, перегородок и фасадов – *архитектурное проектирование*;
- расстановка и параметры техники и оборудования – *технологическое проектирование*;
- проектирование наружного и внутреннего оформления – *дизайн-проектирование*.

Проекты, выполняющиеся на предприятиях общепита:

- Технологический проект.
- Проект переустройства помещений (архитектурный проект).
- Дизайн-проект.
- Проект реконструкции фасада.
- Проект вентиляции/кондиционирования и отопления (ОВ).
- Проект водоснабжения и канализации (ВК).
- Проект электроснабжения и слабых токов.

## 2. Дизайн-проект и архитектурный проект

*Дизайн-проект* – это комплект документов, описывающих функциональные и дизайнерские решения концепции ресторана, в них содержатся чертежи помещения и описания всех деталей будущего интерьера, материалы отделки помещения и расположение коммуникаций.

Дизайн-проект определяет архитектурно-художественный облик ресторана в соответствии с его концепцией. Дизайн-проект это один из этапов проектирования ресторана. Дизайн-проект чаще всего составляется только на территории, доступные для гостей ресторана, а именно: зал, бар, холл, туалеты, прилегающие территории и фасад, поэтому расчет стоимости затрат на дизайн-проектирование осуществляется только из расчета стоимости площади для гостей. (Например: если площадь всего ресторана около 450 кв. м, то площадь зала около 200 кв. м и стоимость дизайн-проекта на зал составит: 200 кв. м \* на цену за 1 кв. м, а не 450 кв. м \* на цену за 1 кв. м, как при проектировании всего ресторана).

Дизайн-проект разрабатывается на базе архитектурного проекта.

**Архитектурное проектирование** включает в себя разработку функциональных особенностей помещения и его перепланировку (конструкций проемов, лестниц, перегородок, потолков и полов). Согласно архитектурному проекту производится экспликация помещений в табличной форме и описание условных обозначений объекта.

**Экспликация** – это табличный документ, фиксирующий параметры, количество и назначение отдельных помещений, их площадь, а также некоторые другие характеристики объектов недвижимости.

Пример экспликации представлен в табл. 1.

Таблица 1.

### Экспликация помещений

| Номер по плану | Наименование                              |
|----------------|---|
| 1              | Холл (29,2 кв.м.)                         |
| 2              | Гардероб (24,7 кв.м.)                     |
| 3              | Курилка (24,7 кв.м.)                      |
| 4              | Мужской сан. Узел (19 кв.м.)              |
| 5              | Тамбур сан. Узла (20,2 кв.м.)             |
| 6              | Женский сан. Узел (19 кв.м.)              |
| 7              | Служебный сан. Узел (16,6 кв.м.)          |
| 8              | Хозяйственный блок (8,2 кв.м.)            |
| 9              | Мужская раздевалка (служеб.) (11,9 кв.м.) |
| 10             | Женская раздевалка (служеб.) (11,9 кв.м.) |
| 11             | Кухонная зона (147 кв.м.)                 |
| 12             | Щитовая (РУ) (31 кв.м.)                   |
| 13             | Офис (12,3 кв.м.)                         |
| 14             | Зона приёма товара (37,2 кв.м.)           |
| 15             | Продуктовый склад (17,6 кв.м.)            |
| 16             | Обеденный зал (194 кв.м.)                 |

Экспликация содержит и разъяснение различных обозначений на плане помещения – в виде таблицы.

Порядок действий при архитектурном проектировании:

1. производятся обмеры помещения, после чего разрабатываются примерные планировочные решения и эскизы;
2. обозначение несущих стен;
3. планирование перегородок, проемов и состава помещений;
4. экспликация объекта.



Зачастую при открытии предприятий общественного питания требуется получить согласование на проекты, это происходит в случае перепрофилирования или перепланировки помещения.

**Перепрофилирование помещения** – это процесс изменения функционального назначения нежилого помещения. Например, офисное помещение переоборудуется в кафе.

**Переустройство и перепланировка помещения** – это проведение строительных работ при сохранении функционального назначения объекта (например: заложение окна, устройство нового входа, устройства крыльца, снос перегородок).

Действия при перепрофилировании и перепланировке:

1. выяснить возможность изменения функционального назначения помещения или перепланировке;
2. согласовать с соответствующими уполномоченными инстанциями.

После создания архитектурного проекта, эскиз которого приведен на рис. 1, приступаем к дизайн-проекту.

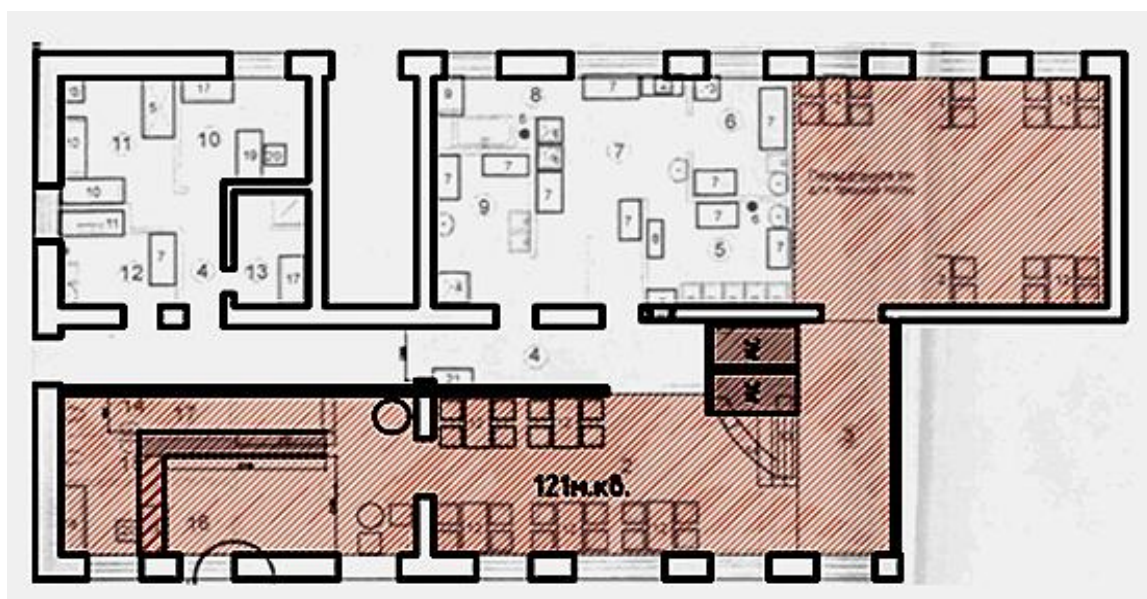


Рисунок 1

Порядок действий при дизайн-проектировании:

1. Разработка основного стиля интерьера.
2. Развертки по стенам с оборудованием в цвете.
3. Коллажи по помещениям, определяющие общий стиль и цветовую гамму интерьера.
4. Эскизы элементов интерьера.
5. Схемы мебели и ее расстановка.
6. Эскизы и визуализация в цвете на каждое помещение.

### 7. Ведомость материалов.

**Визуализация** в дизайн-проекте – это метод представления информации в виде изображения в формате 3D.

Пример визуализации помещений № 17 и 18 (архитектурный проект на рис. 1) представлен на рис № 2.



Рисунок 2

Параллельно с дизайн-проектом и архитектурным проектом создается технологический проект.

### 3. Стадии технологического проектирования

**Технологический проект** – это план размещения производственных цехов, расположения оборудования, описание технологических процессов обработки продуктов, изделий и оборудования. В основу технологического проекта заложен план процессов, например: последовательность действий при приготовлении блюд от сырья до конечного изделия.

Технологический проект предприятия общественного питания определяется ассортиментом блюд и напитков, процессами их приготовления, количеством персонала, системами хранения и мойки посуды и утвари, организацией уборки.

Технологический проект включает следующие стадии работы:

1. Получение данных о предприятии: тип и производственная мощность предприятия, как проходит производственный процесс (работа на сырье или полуфабрикатах), количество посадочных мест, меню, формы обслуживания потребителей.

2. Разработка планировочных решений ресторана по проектированию помещений в соответствии с нормами технологического проектирования. Стоит отметить, что встречность потоков сырья с потоками готовой продукции при технологическом проектировании исключается.

3. Технологический расчет, подбор и расстановка оборудования в соответствии с планировочным решением (в результате получается *спецификация оборудования*).

4. На 4-й стадии технологического проектирования ресторанов, кафе, столовых производится расчет системы центрального водоснабжения (при необходимости технологического проектирования таковой).

5. Монтажная привязка оборудования, которая определяет место положения коммуникаций к оборудованию и перегородок).

Технологический проект включает в себя графическую и текстовую часть.

Основные составляющие проекта:

- Пояснительная записка с описанием технологического процесса и оборудования.
- Обмерочный, монтажно-демонтажный план с экспликацией помещений.
- План с расстановкой технологического оборудования (пример, плана расстановки оборудования на кухне приведен на рис. 3).
- Спецификация технологического оборудования.

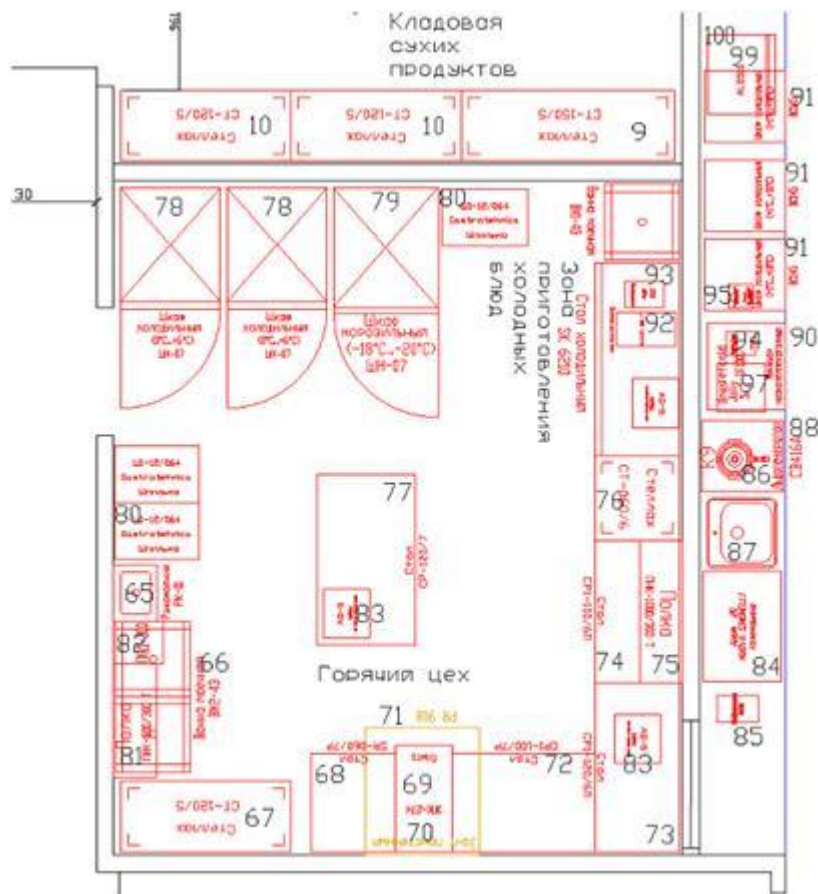


Рисунок 3

На базе технологического проекта разрабатываются:

- Проект приточно-вытяжной вентиляции.
- Проект водоснабжения и канализации.

На основании технологического и дизайн-проекта разрабатываются проект электроснабжения и электрооборудования, а также проекты слаботочных систем.

Слабые токи необходимы для аудио-, видеосистем, охранной сигнализации, пожарной сигнализация, компьютерной сети, Интернета и телефона.

После технологического проектирования предприятия общественного питания осуществляется заказ оборудования и строительство предприятия.

#### **4. Подбор оборудования и строительство предприятия общепита**

Подбор оборудования состоит включает в себя:

- заказа на мебель и предметов декора (подбор или изготовление);
- подбора и заказа технологического оборудования;
- подбор и заказ компьютерно-кассового оборудования и выбор программного обеспечения;
- подбор и заказ видео-, аудиоаппаратуры и средств коммуникации;
- подбор и заказ посуды и инвентаря;
- подбор и заказ расходных материалов, моющих средств и канцелярии.

Подбор мебели, элементов декора осуществляется на основании дизайн-проекта.

Подбор и заказ технологического оборудования происходит на основании спецификации, разработанной в ходе технологического проектирования ресторана.

**Спецификация** – выполненный в виде таблицы документ, определяющий состав оборудования предприятия общественного питания. Спецификация содержит наименование оборудования, его количество, модель, описание, номер размещения на чертеже, стоимость и информацию о производителе или поставщике оборудования.

Это основной документ для комплектации и подбора оборудования.

Пример спецификации представлен в табл. 2.

Таблица 2.

121107 Ручная  
ш. Железные  
д. 108  
Д. П. М. М. М. М. М. М.  
121107



| №    | Наименование товара  | Описание   | Цена, евро | Кол-во | Стоимость, евро | Мощность, кВт | Объем, м³ | Итого, кВт | Итого, м³ | Итого, евро                     |
|------|--|--|------------|--------|-----------------|---------------|-----------|------------|-----------|---------------------------------|
| 1    | <b>Кухня</b>   |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
| 1.1  | Ручной комбайн настольный 300*385*250 (Смеситель в комплекте)          | Нерж. сталь 430-1 мм, Борт, Мойка 295*230*150 выгук с переключом, Смеситель Россия   | 105,58     | 1      | 105,58          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.2  | ШКАФ ХОЛОД СО СТЕКЛОМ POLAIR DM105-S                                   | 470x+1x12, дверь+230x597x200x200x200x200   | 892,00     | 1      | 892,00          |               |           |            |           | POLAIR, Россия                  |
| 1.3  | Ванна моечная BM/1 1100*600*860  | Нерж.сталь 1,5мм-304, проф. труба 40*40мм, Борт, 1-мойка, 400*400*260, 230x230x200   | 343,84     | 1      | 343,84          |               |           |            |           | Россия                          |
|      | <b>СМЕСИТЕЛЬ</b>   | Смеситель, "ёлочка", с кулером и поворотным пузом длиной 220 мм  | 128,00     | 1      | 128,00          |               |           |            |           | ИРАНINVEST, Болгария            |
| 1.4  | МОРОЗИЛЬНЫЙ СТОП из нержавеющей стали марки AISI 304 GN 11RT с бортом  | 1390x700x850x; 360 л.; 2 раздвижные двери-10...-20 град. С;  | 1337,96    | 1      | 1337,96         | 0,52          | 0,52      |            |           | HSCOLD, Россия                  |
| 1.5  | ВЕСЫ ЭЛЕКТРОННЫЕ CAS AD-5  | 4кг/1г, платформа 340x215  | 105,47     | 1      | 105,47          | 0,10          | 0,10      |            |           | CAS Юж.Корея                    |
| 1.6  | СЛАЙСЕР BECKERS ES 250   | кол. 250мм-река 230x175,220,электр.датчик устр.  | 340,00     | 1      | 340,00          | 0,20          | 0,20      |            |           | BECKERS, Италия                 |
| 1.7  | Плита нарезная ПНВ 1100*300  | Нерж.сталь 1мм-430, ср. BSEBPH   | 66,50      | 1      | 66,50           |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.8  | Плита нарезная ПНВ 1400*300  | Нерж.сталь 1мм-430, ср. BSEBPH   | 74,67      | 1      | 74,67           |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.9  | ПЛИТА 4 КОНФОРКИ, КОУСЕР КОУНАСТРОУ ES-147/L 55827                     | 800x700x600, 380В, 14,5кВт, с жарочным шкафом  | 2529,00    | 1      | 2529,00         | 14,50         | 14,50     |            |           | КОВИНАСТРОУ, Сербия             |
| 1.10 | ПАРКОКОНВЕКТОМ RATIONAL COMBIMASTER 61                                 | 847x771x977мм, 6xGN/1г; 380В; 10кВт  | 6302,00    | 1      | 6302,00         | 10,00         | 10,00     |            |           | RATIONAL, Германия              |
|      | <b>ПОДСТАВКА ДЛЯ ПАРКОКОНВ. ПЕРМА SOC 61/101 ОТКРЫТАЯ</b>              | 845x724x995,2x7 металл,нйт   | 400,26     | 1      | 400,26          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.11 | Элект. выключатель автоматический ВЛ 1000/1100/320                     | Нерж. сталь 1мм-430, с терморазмыкателем (фильтр-лампа)  | 512,17     | 1      | 512,17          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.12 | ХОЛОДИЛЬНИК СТОП из нержавеющей стали марки AISI 304 GN 11RT с бортом  | 1390x700x850x; 360 л.; 2 раздвижные двери-2...+10 град. С;   | 1080,85    | 1      | 1080,85         | 0,42          | 0,42      |            |           | HSCOLD, Россия                  |
| 1.13 | ГРИЛЬ КОНТАКТНЫЙ ROLLER GRILL DOUBLE PANINI                            | 835x885x220, 2 зоны по 3 кВт,220В  | 884,00     | 1      | 884,00          | 6,00          | 6,00      |            |           | ROLLER GRILL                    |
|      | <b>Печь СВЧ</b>  |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
|      | <b>ПЕЧЬ МИКРОВОЛНОВАЯ, 34Л, ЭЛЕКТ. УПРАВЛЕНИЕ, СВЧ 1000Вт - ALD510</b> | современная печь СВЧ с микропроцессорным управлением с электронным управлением, прозрачные дверцы в духовке имеют прозрачную окантовку на 20 букв. Размер камеры - 369x400x221мм. Объем камеры - 34л. Мощность СВЧ генератора - 1000Вт. Малые 4 уровня мощности позволяют готовить блюда из свежих и замороженных продуктов. Функция увеличения количества порций "X2" производит подбор времени, требующегося для одновременного приготовления нескольких порций. Можно запрограммировать до 3 часов режим приготовления на одно приложение к сенсорной панели. Печь оснащена электронным дисплеем, таймером обратного отсчета на 20мин при полной мощности и на 60мин при меньшей мощности, вкл. на 30с, подсветкой камеры, функцией размораживания. Печь изготовлена из нержавеющей стали. Дверца открывается рукой. Модель | 480,00     | 1      | 480,00          | 1,50          | 1,50      |            |           | Amana/Mytag, США                |
| 1.14 | Панель для СВЧ   | 600x545x10, 220В, 3,8 кВт, 2 зоны нагрева  | 75,83      | 1      | 75,83           |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.15 | Стол производственный СВЛ-Угловой 700*700*850                          | Борт, 2-е колесо; Нерж. сталь 430-1 мм, профиль 40*40,   | 149,33     | 1      | 149,33          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.17 | Стол производственный СВЛ 1300*700*850                                 | Борт, 2-е колесо; Нерж. сталь 430-1 мм, профиль 40*40,   | 233,50     | 1      | 233,50          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.18 | МАРИНТ ВОДОНЕИ АРС ГОРЧИЧНЫЕ 100 11910                                 | 10 литров, 0,01 л. от 1 кг, 11910  | 121,00     | 2      | 242,00          | 0,40          | 1,00      |            |           | ARS, Германия                   |
| 1.19 | ГРИЛЬ САЛМАНДРА SIRMAN PRO 1   | 600x545x10, 220В, 3,8 кВт, 2 зоны нагрева  | 5448,00    | 1      | 5448,00         | 3,80          | 3,80      |            |           | SIRMAN, Италия                  |
| 1.20 | Стол производственный СП 1400*700*850-3                                | Закрыт с трех сторон без борта, 2-е колесо; Нерж. сталь 430-1 мм, профиль 40*40,   | 455,00     | 1      | 455,00          |               |           |            |           | Россия                          |
| 1.21 | ПЛИТА НАСТОЯЩАЯ ТЕРМООВАЯ  | 1400x300*400x10, 220V, 2   | 275,15     | 1      | 275,15          | 1,20          | 1,20      |            |           | Россия                          |
| 1.22 | Ванна моечная BM2 1100*600*860   | Нерж.сталь 1,5мм-304; проф. труба 40*40мм, Борт, 2-мойка, 400*400*260,   | 459,67     | 1      | 459,67          |               |           |            |           | Россия                          |
|      | <b>УСТРОЙСТВО ДУДИРУЮЩЕЕ FRULLI 901110</b>                             | Устр. 901110 + шнек 102013, шланг с хр. катане, 1 от. в ванне, черный  | 239,92     | 1      | 239,92          |               |           |            |           | RUBINETTERIE DEL FRULLI, Италия |
| 1.23 | СТЕЛЛАЖ СТН-1064   | 1000*400*1800, 4полки,нлт,нйт  | 249,67     | 1      | 249,67          |               |           |            |           | Россия                          |
| 2    | <b>Мясная столешница посуды</b>  |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
| 2.1  | Стол СО 600*600*860  | Нерж. сталь 1мм-430, профиль 40*40, Б.Борта, Створки для обора   | 190,17     | 1      | 190,17          |               |           |            |           | Россия                          |
| 2.2  | Ванна моечная BM2 1100*600*860   | Нерж.сталь 1,5мм-304; проф. труба 40*40мм, Борт, 2-мойка, 400*400*260,   | 443,33     | 1      | 443,33          |               |           |            |           | Россия                          |
|      | <b>УСТРОЙСТВО ДУДИРУЮЩЕЕ FRULLI 901110</b>                             | Устр. 901110 + шнек 102013, шланг с хр. катане, 1 от. в ванне, черный  | 239,92     | 1      | 239,92          |               |           |            |           | RUBINETTERIE DEL FRULLI, Италия |
| 2.3  | МАШИНА ПОСУДОМОЕЧНАЯ COMENDA LF 321 C ПОВЕРХ                           | 600x900x820, 3,45кВт, 220В, 20/30 карточ, 50x50 см   | 1974,00    | 1      | 1974,00         | 3,45          | 3,45      |            |           | COMENDA, Италия                 |
|      | <b>СМЯГЧИТЕЛЬ ВОДЫ С.М.А. 120</b>                                      | 270x210x560 мм, 11л  | 120,00     | 1      | 120,00          |               |           |            |           | S.M.A. Италия                   |
| 2.4  | Панель нарезная ПНВ 600*300  | Нерж.сталь 1мм-430, ср. BSEBPH   | 62,50      | 1      | 62,50           |               |           |            |           | Россия                          |
| 2.5  | СТЕЛЛАЖ СТН-1064   | 1000*400*1800, 4полки,нлт,нйт  | 249,67     | 1      | 249,67          |               |           |            |           | Россия                          |
| 3    | <b>Склад</b>   |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
| 3.1  | ШКАФ МОРОЗ С ГЛУБ. ДВЕРЬЮ POLAIR СВ107-S                               | 700x...150-20, свр. до +40С, 735x884x2054  | 1034,12    | 1      | 1034,12         | 0,70          | 0,70      |            |           | Россия                          |
| 3.2  | ШКАФ ХОЛОД С ГЛУБ. ДВЕРЬЮ POLAIR SM107-S                               | 700x...150-20, свр. до +40С, 847x854x2028  | 847,00     | 1      | 847,00          | 0,35          | 0,35      |            |           | Россия                          |
| 3.3  | СТЕЛЛАЖ СТН-1064   | 1000*400*1800, 4полки,нлт,нйт  | 270,67     | 2      | 541,33          |               |           |            |           | Россия                          |
| 4    | <b>Камера</b>  |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
| 4.1  | Холодильная камера Astra 2760x2160x2620(ш,м, в-80мм, D1 80, 193-2шт    |  | 2741,00    | 1      | 2741,00         |               |           |            |           | Россия                          |
| 4.2  | СТЕЛЛАЖ СТН-1264   | 1200*600*1800, 4полки,нлт,нйт  | 267,60     | 2      | 535,20          |               |           |            |           | Россия                          |
| 4.3  | СТЕЛЛАЖ СТН-664  | 600*600*1800, 4полки,нлт,нйт   | 267,83     | 1      | 267,83          |               |           |            |           | Россия                          |
| 4.4  | СТЕЛЛАЖ СТН-1364   | 1300*600*1800, 4полки,нлт,нйт  | 310,33     | 1      | 310,33          |               |           |            |           | Россия                          |
| 4.5  | СТЕЛЛАЖ СТН-664  | 600*600*1800, 4полки,нлт,нйт   | 219,33     | 1      | 219,33          |               |           |            |           | Россия                          |
| 4.6  | Среднетемпературная сплит-система MS3110                               | 220-1-800, 7кВт, 9-14 м. куб   | 2095,00    | 1      | 2095,00         | 0,70          | 0,70      |            |           | Россия                          |
| 5    | <b>Склад одежды</b>  |  |            |        |                 |               |           |            |           |                                 |
| 5.1  | СТЕЛЛАЖ СТН-1064   | 1000*400*1800, 4полки,нлт,нйт  | 270,67     | 2      | 541,33          |               |           |            |           | Россия                          |
|      | <b>Итого:</b>  |  |            |        | 31684,2         |               | 44,45     |            |           |                                 |
|      | <b>Монтаж:</b>   |  |            |        | 3168,4          |               |           |            |           |                                 |
|      | <b>Доставка:</b>   |  |            |        | 627,0           |               |           |            |           |                                 |
|      | <b>Итого:</b>  |  |            |        | 35779,7         |               |           |            |           |                                 |

Цена указана в евро, включает в себя НДС.

PDF created with pdfFactory Pro trial version [www.pdffactory.com](http://www.pdffactory.com)

Менеджер проекта  
Бабенко О.В.

Подбор технологического оборудования производится в несколько шагов:

- определение типа оборудования;
- выбор марки и количества единиц оборудования.

После подбора оборудования происходит его заказ.

Получение, установка и тестирование рабочих характеристик оборудования осуществляется уже на последней стадии открытия предприятия – в фазе запуска.

Определение типа оборудования производится на основе меню ресторана и количестве выпускаемых блюд и напитков, которые определяется концепцией и бизнес-планом заведения.

Тип оборудования должен соответствовать технологическим процессам предприятия. Например, если в меню предусматривается свежевыжатый сок, процесс его приготовления предполагает последовательное выполнение следующих операций: мойка фруктов, складирование в тару и хранение, нарезка, и производство самого сока. Исходя из этого, мы видим, что нам понадобятся, кроме соковыжималки, мойка для мытья фруктов и холодильники для хранения.

После определения типа оборудования приступаем к выбору марки и количества оборудования на основании требуемой производительности в часы загрузки предприятия, возможности непрерывной работы в течение смены и мощности оборудования, которая ограничена максимально возможным энергопотреблением самого предприятия.

При выборе оборудования ориентируемся на цену и качество изделия.

Подбор и заказ компьютерно-кассового оборудования будет зависеть от выбранного программного обеспечения. На современном ресторанном рынке представлено большое множество программ и их версий, которые разработаны специально для разных форматов HoReCa. (Например: R-keeper, Шко, Штрих, Му Micros).

Подбор и заказ посуды, инвентаря и расходных материалов происходит в последней фазе открытия предприятия исходя из имиджа заведения и производственной необходимости.

Вместе с заказом мебели, технологического оборудования и согласованием проектов происходит поиск подрядной организации для строительства объекта. При выборе подрядной организации для строительства ресторана следует учитывать:

- опыт строительства и ремонтов именно в ресторанной отрасли;
- качество выполненных работ на построенных объектах;
- цену работ;
- сроки выполнения работ.

Работы будут состоять из нескольких этапов:

1. Капитальное строительство выполняется по архитектурному проекту.

2. Монтаж коммуникаций выполняется на основе:

- технологического проекта;
- проекта приточно-вытяжной вентиляции;
- проекта водоснабжения и канализации;
- проекта по электрике.

3. Отделочные работы выполняются на основе дизайн-проекта.

***Вопросы для самопроверки:***

1. Что такое дизайн-проект?
2. Из чего состоит технологический проект?
3. Какие стадии проектирования существуют?
4. Какие проекты нужны для открытия ресторана?
5. Что такое перепрофилирование и чем оно отличается от перепланировки?
6. Какие организации выполняют проектирование?
7. Что такое архитектурный проект?
8. Какие виды оборудования нужно подобрать для ресторана?
9. Опишите этапы подбора технологического оборудования.
10. Что важно учесть при выборе подрядной строительной организации?

***Литература по теме:***

*Основная литература:*

1. Костас Катсигрис, Крис Томас. Учебник ресторатора. Проектирование, оборудование, дизайн. – Ресторанные ведомости, 2009. – 576 с.

*Интернет-ресурсы:*

1. <http://www.restoranoff.ru/concept> - Концепция и проекты ресторанов, баров, кафе, пиццерий, пекарни.