

Бизнес-план кафе

«Организация и планирование управления кафе «Чашечка»

3.1 Резюме

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

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

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

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

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

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

3.2 Описание фирмы

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

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

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

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

Недостатком такого размещения является непосредственная близость от конкурентов.

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

Договор заключается сроком на 5 лет.

Для осуществления данного проекта мы заключим договора:

- 1) поставщики основных ингредиентов:
 - а. ЗАО ПФК «НИЖЕГОРОДХЛЕБОРОДУКТ» для поставки муки
 - б. ООО «АГРОТЕХ» для поставки сахара

- с. ОАО «НИЖЕГОРОДСКИЙ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ» для поставок молочной продукции
 - д. ИП Квасникова Т.С. для поставок мясной продукции
- 2) прочие продукты будут приобретаться на городских рынках.

3.3 Товары и услуги

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

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

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

Кафе «Чашечка» планирует предоставлять следующие виды услуг:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Нашу «Блинную» отличают следующие важные особенности:

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

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

3.4 Помещение и оборудование

Планируется использовать следующее оборудование:

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

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

3.5 Маркетинг

История свидетельствует, что маркетинг является одним из важных условий на пути фирмы к успеху. Многие фирмы, имевшие соблазнительный, действительно нужный потребителю товар, потерпели неудачу из-за неправильного маркетинга или вообще отсутствия такового. Поэтому при оценке бизнес-плана огромное

внимание будет уделено этому разделу. Если не определена реальная потребность в товарах или услугах, то никакой талант, никакие капиталы не помогут фирме добиться успеха в данной области.

3.5.1 Анализ рынка

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

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

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

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

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

- потенциальных покупателей;

- положении на рынке и его конъюнктуры;

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

Анализ необходимо начать с оценки потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров, которые покупатели определенного региона могут купить за определенный период времени. Она зависит от многих факторов: социальных, национально-культурных, климатических, а главное, – экономических, в том числе от уровня доходов (или заработков потенциальных покупателей), структуры их расходов (в том числе ссуд, сбережений или инвестиций), темпов инфляции, наличия ранее купленных товаров аналогичного назначения и т.д.

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

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

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

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

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

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

- кто является крупнейшим производителем аналогичных товаров?
- как обстоят дела у конкурентов: каковы объемы продаж, доходы, внедряются ли новые технологии, какой уровень сервиса?
- Много ли внимания уделяют рекламе, сколько средств они вкладывают в нее?
- Что собой представляет их продукция: основные характеристики, уровень качества, дизайн, мнение потребителей.
- Каков уровень цен на аналогичную продукцию?

Анализ конкурентов позволит дать четкий ответ на следующие вопросы:

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

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

3.5.2 Анализ конкурентов

Так как кафе будет располагаться в центре города, а конкретно – на ул. Горького, то недостатком такого помещения является непосредственная близость конкурентов, предлагающих аналогичные товары и услуги. В данном месте расположения находятся три основных конкурента: кафе

«Наташа», кафе «Мир Пиццы» и сеть мини-кафе быстрого питания «Слоеный пирожок».

Таблица 4 Факторы конкурентоспособности

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

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

Таблица 5 SWOT- анализ

	Конкурент 1 «Наташа»	Конкурент 2 «Мир Пиццы»	Конкурент 3 «Слоеный пирожок»	Своя компания
Сильные стороны	Удобное географическое положение, достаточно широкий ассортимент, постоянные клиенты	Наличие финансовых ресурсов, широкая известность, эффективность менеджмента, широкий ассортимент,	Хорошая репутация у покупателей, эффективность сбытовой политики, широкий ассортимент, удобное географическое положение.	Современное оборудование, удобное географическое положение, широкий ассортимент, высокое качество товара, низкие цены, индивидуального подхода к потребностям каждого клиента
Слабые стороны	Высокие цены, устаревшее оборудование, среднее качество продукции, плохая реклама	Высокие цены, ухудшающаяся конкурентная позиция, в ассортименте в основном пицца.	Отсутствие квалифицированных работников, ухудшающаяся конкурентная позиция, довольно высокие цены.	Недостаточный управленческий опыт, еще не сформировавшийся имидж кафе.
Возможности	Улучшить качество продукции, замена оборудования, проведение рекламной компании	Расширение ассортимента, открытие новых кафе.	Переход к более эффективным стратегиям, льготное налогообложение.	Введение дополнительных услуг, привлечение инвесторов, постоянные поставщики.

Угрозы	Возможность появления новых конкурентов, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Возрастающее конкурентное давление, неблагоприятные демографические изменения, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Изменение потребительских предпочтений, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, неудовлетворенность клиентов качеством продукции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.	Неблагоприятные демографические изменения, рост инфляции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства.
--------	--	--	---	---

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

3.5.3 Стратегия проникновения на рынок и ценовая политика

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

Исходя из целей и стратегии маркетинга, а также с учетом эластичности спроса, установление цен будет осуществляться методом «издержки + прибыль», с учетом величины ожидаемого спроса и поведения

конкурентов. Цены на блинную продукцию будут рассчитываться исходя из уровня спроса и издержек и целевой прибыли.

На данный момент мы ставим перед собой следующие основные цели:

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

Все это должно будет способствовать быстрому росту предприятия.

Остановимся подробнее на каждом из вышеперечисленных пунктов:

1 Максимально возможная прибыль является основной целью, ради которой создается предприятие. Под максимально возможной мы понимаем прибыль, получаемую при полном использовании всех производственных и человеческих ресурсов.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Стратегия конкурентов не агрессивна.

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

Реализация рекламы:

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

Таблица 6. Каналы продвижения на рынок

Пути продвижения	Цена, руб.	Количество	Стоимость в месяц, руб.	Количество публикаций в год
1	2	3	4	5
Реклама по телевидению	1000	5	5000	1 месяца
1	2	3	4	5
Реклама в журнале (газете)	250	10	2500	3 месяца
Реклама на радио	40	30	1200	3 месяца
Реклама на транспорте	1000	5	5000	6 месяцев
Распространение брошюр-рекламок	10 коп./штука	1000	100	1 месяца
ИТОГО	xxxxxxxxxx	xxxxxxxxxx	13800	xxxxxxxxxx
В год на рекламу планируется израсходовать 16200 руб.				

Расходы на маркетинг планируется финансировать за счет фонда развития производства.

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

Таблица 7 Прогноз объема продаж

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

Данные о росте рынка были определены путем построения трех сценариев: рост рынка по максимальному варианту рассчитывался исходя из неизменности численности населения, увеличения ежегодно числа туристов на 15% и увеличения доли покупателей с 35% до 50%. Минимальный вариант предусматривает сохранение всех пропорций (числа пенсионеров и доли покупателей общей численности населения) и изменение численности населения в соответствии с наметившимися тенденциями. Таким образом, прогнозируемые объемы продаж могут значительно колебаться в зависимости от социально-экономических, демографических и прочих факторов.

3.6 План производства

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

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

Выпечка блинов занимает от 1,5 до 3 минут в зависимости от выбранного наименования и количества заказанного, т.к. ассортимент

достаточно широк и довольно сложно представить себе единую схему технологического процесса.

Таблица 8 Необходимое основное и вспомогательное оборудование

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

Производственная мощность зависит и от производительности повара.

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

Технология производства

Тесто на блины будет изготавливаться с применением миксеров.

Позже при увеличении объемов производства будет приобретена тестомесильная машина.

Поставщики

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

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

План производства и расчет выпуска продукции

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

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

Таблица 9 Цены на основное сырье

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

Планируемый суточный объем выпуска:

Блины по-царски:

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

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

Украинские блины:

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

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

Русские блины:

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

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

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

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

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

Себестоимость продукции

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

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

Переменные затраты включают в себя:

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

Постоянные затраты состоят из:

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

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

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

Наименование	Цена за 1 кг, руб.	Количество продуктов, расходуемое на 5 порций	Стоимость продуктов на 5 порций, руб.
Мука	8,00	0,1	0,8
Сливки	16,00	0,1	1,6
Сливочное масло	55,00	0,05	2,75

Яйца	22,00/дес.	0,2 дес.	4,4
Сахар	18,00	0,05	0,9
Соль	3,00	0,0015	0,0045
ИТОГО	122,00 руб.		10,45

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

Суточный выпуск блинов по-царски 20 порций.

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

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

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

Стоимость электроэнергии в сутки 112,2 руб.

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

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

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

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

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

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

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

Арендная плата за помещение 120,96 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 16,98 руб.

Таблица 11 Расчет себестоимости «Блинов по-царски»

<i>Элементы затрат</i>	<i>Сумма, руб.</i>
Оплата труда	84,9
Материальные затраты	164,74
<i>в том числе:</i>	<i>41,8</i>

<i>сырье и материалы (на 20 порций)</i>	
<i>топливо</i>	7
<i>электроэнергия и т.д.</i>	112,2
Арендная плата	120,96
Непредвиденные расходы	16,98
Полная себестоимость (на 20 порций)	353,84
Полная себестоимость (на 1 порцию)	17,692

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

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

Таблица 12 Расчет расхода продуктов для приготовления
«Украинских блинов»

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

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

Суточный выпуск «украинских блинов» 60 порций.

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

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

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

Стоимость электроэнергии в сутки 336,6 руб.

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

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

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

3.1 Зарплата административно-управленческого персонала в месяц составляет 16,500 руб., за день их зарплата составит 550 руб., доля

«украинских блинов» 30 % от всего объема в сутки, зарплата административно-управленческого персонала составит 165 руб.

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

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

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

Арендная плата за помещение 362,88 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 50,94 руб. в сутки

Таблица 13 Расчет себестоимости «Украинских блинов»

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

(на 1 порцию)	
---------------	--

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

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

Таблица 14 Расчет расхода продуктов
для приготовления «Русских блинов»

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

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

Суточный выпуск «русских блинов» 80 порций.

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

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

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

Стоимость электроэнергии в сутки 448,8 руб.

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

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

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

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

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

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

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

Арендная плата за помещение 483,84 руб. в сутки

6. Непредвиденные расходы 67,92 руб.

Таблица 15 Расчет себестоимости «Русских блинов»

<i>Элементы затрат</i>	<i>Сумма, руб.</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Оплата труда	339,6
Материальные затраты	561,224
<i>в том числе:</i>	<i>41,83</i>
<i>сырье и материалы (на 80 порций)</i>	
<i>Топливо</i>	<i>26,6</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
<i>электроэнергия и т.д.</i>	<i>448,8</i>
Арендная плата	483,84
Непредвиденные расходы	67,92
Полная себестоимость (на 80 порций)	1408,59
Полная себестоимость (на 1 порцию)	17,60

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

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

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

С одной стороны мы, конечно, хотим получать максимальную прибыль, с другой стороны мы не хотим привлекать на наш сегмент рынка

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

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

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

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

Нашей задачей будет являться следующее:

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

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

Таблица 16 Расчет цены

«Блины по-царски»	
Себестоимость	17,962
Наценка	20%
Цена без НДС	21,23
НДС	18%
Цена	25,0
«Украинские блины»	
Себестоимость	19,02
Наценка	20%
Цена без НДС	22,8
НДС	18%

Цена	27,0
«Русские блины»	
Себестоимость	17,6
Наценка	20%
Цена без НДС	21,12
НДС	18%
Цена	25,0

3.7 Организационный план

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

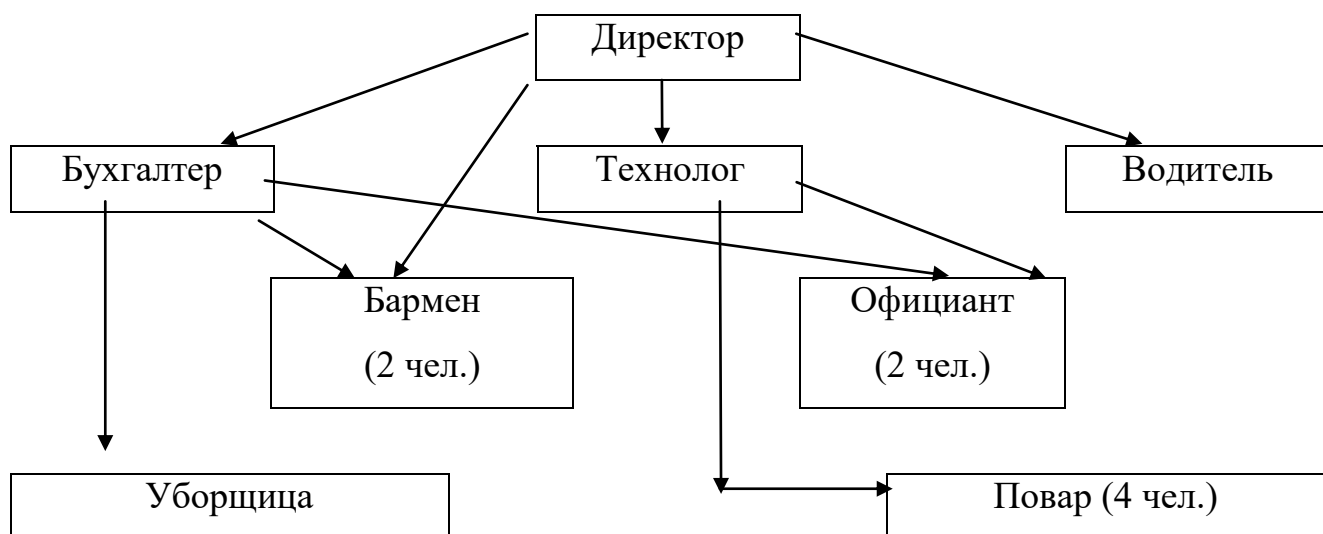


Рисунок 4 Организационная схема управления кафе «Чашечка»

Директор:

- организует всю работу предприятия
- несет полную ответственность за его состояние и состояние трудового коллектива
- представляет предприятие во всех учреждениях и организациях

- распоряжается имуществом предприятия
- заключает договора
- поиск поставщиков материала
- сбыт продукции (т.е. поиск клиентов)
- издает приказы по предприятию в соответствии с трудовым законодательством, принимает и увольняет работников
- применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия
- открывает в банках счета предприятия

Технолог:

Несет ответственность за:

- выпуск высококачественной продукции и ее совершенствование
- разработки новых видов продукции
- внедрение в производство новейших достижений науки и техники
- механизации и автоматизации производственных процессов
- соблюдение установленной технологии
- использование новейшей техники и технологии
- осуществляет оперативный контроль за ходом производства
- разрабатывает календарные графики работы
- устраняет причины, нарушающие нормальный режим производства
- осуществляет контроль за комплексностью и качеством готовой продукции
- организует контроль за качеством поступающего на предприятие сырья, материалов, полуфабрикатов и др., так как качество продукции является определяющим в общей оценке результатов деятельности трудового коллектива.

Бухгалтер:

Является также заместителем директора по экономическим вопросам;

- руководит работой по планированию и экономическому стимулированию на предприятии, повышению производительности труда, выявлению и использованию производственных резервов улучшению организации производства, труда и заработной платы
- разрабатывает нормативы для образования фондов экономического стимулирования
- проводит всесторонний анализ результатов деятельности предприятия
- разрабатывает мероприятия по снижению себестоимости и повышению рентабельности предприятия, улучшению использования производственных фондов, выявлению и использованию резервов на предприятии
- осуществляет учет средств предприятия и хозяйственных операций с материальными и денежными ресурсами
- устанавливает результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия
- производит финансовые расчеты с заказчиками и поставщиками, связанные с реализацией готовой продукции, приобретением необходимого сырья, в его задачи также получение кредитов в банке, своевременный возврат ссуд, взаимоотношение с государственным бюджетом.

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

Таблица 17 Штатное расписание кафе «Чашечка»

Должность	Число рабочих	Оклад, руб.	Годовой ФОТ, тыс. руб.
Директор	1	5500	66000
Бухгалтер	1	4500	54000

Технолог	1	3500	42000
Водитель	1	3000	36000
Бармен	2	2500	60000
Официант	2	2000	48000
Уборщица	1	1000	12000
Повара	4	2000	96000
ИТОГО	13	24000	414000

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

Рабочая сила, не связанная с управлением:

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

Таблица 18 Квалификационные требования к работникам

Должность	Образование	Качества	Опыт работы
Бармен	Среднее специальное или курсы	честность, порядочность, добросовестность, хорошее знание карты вин, знание компьютера, кассового	Желателен, но не обязателен.

		аппарата.	
Официант	Среднее специальное или курсы	честность, порядочность, добросовестность, знание компьютера, кассового аппарата.	Желателен, но не обязателен
Повар	Среднее специальное	честность, порядочность, добросовестность, умение вкусно и быстро готовить.	Обязателен, не менее 5 лет
Водитель	Не важно	честность, порядочность, добросовестность, личный автомобиль.	Обязателен, не менее 5 лет

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

3.8 Финансовый план

Все расчеты проводились с учетом приведенного в разделе маркетинг спроса. Так как планируется что подготовительный этап реализации проекта составит 6 месяцев, то для упрощения таблиц и их наглядности подготовительный период в финансовый план не включается.

Для осуществления проекта необходимо:

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

3.8.1 План доходов и расходов.

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

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

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

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

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

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

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

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

$$20000/6 = 3400 \text{ руб. в год}$$

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

$$20000/10 = 2000 \text{ руб. в год}$$

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

$$2400/3 = 800 \text{ руб. в год}$$

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

$$3000/3 = 1000 \text{ руб.}$$

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

$$5100/3 = 1700 \text{ руб.}$$

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

30000/10 = 3000 руб.

ИТОГО амортизационные отчисления за год составят: 26600 руб.

Таблица 20 Счет прибылей и убытков

Доходы и расходы по обычным видам деятельности		2004	
		За месяц	За год
<i>Выручка от продажи товаров, продукции, услуг</i>	А	195000	2340000
<i>НДС (18%)</i>	В	35100	421200
<i>Чистая выручка</i>	С	159900	1918800
<i>Переменные затраты:</i>			
<i>Сырьевые материалы</i>		6000	72000
<i>Электроэнергия</i>		33660	403920
<i>Прочие переменные затраты</i>		13800	16200
<i>Итого переменные затраты</i>	Д	53460	492120
<i>Постоянные затраты</i>			
<i>Амортизация</i>		2216,6	26600
<i>Персонал</i>		34500	414000
<i>Аренда</i>		36288	435456
<i>ФСС</i>	35,6%	12282	147384
<i>Прочие</i>		4075,2	48902,4
<i>Итого постоянные затраты</i>	Е	89361,8	1072342,4
<i>Итого издержки</i>	Ф	142821,8	1564462,4
<i>Балансовая прибыль</i>	G=C-F	17078,2	354337,6
<i>Налог на прибыль</i>	Н (24%)	4098,76	85041,024
<i>Чистая прибыль</i>	J=G-H	12979,43	269296,58

Таблица 20 Расчет денежных потоков

<i>Инвестиционная деятельность, руб.</i>
--

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

$$\text{ЧДД} = 469,84$$

$$\text{ИД} = 2,2$$

$$\text{ВНД} = 73,4\%$$

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

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

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

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

3.8.2 Определение предела безубыточности

Сумма маржинального дохода = Чистая прибыль – переменные издержки обращения.

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

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

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

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

Запас финансовой устойчивости предприятия(ЗФУ):

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

Таблица 21 Определение предела безубыточности.

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

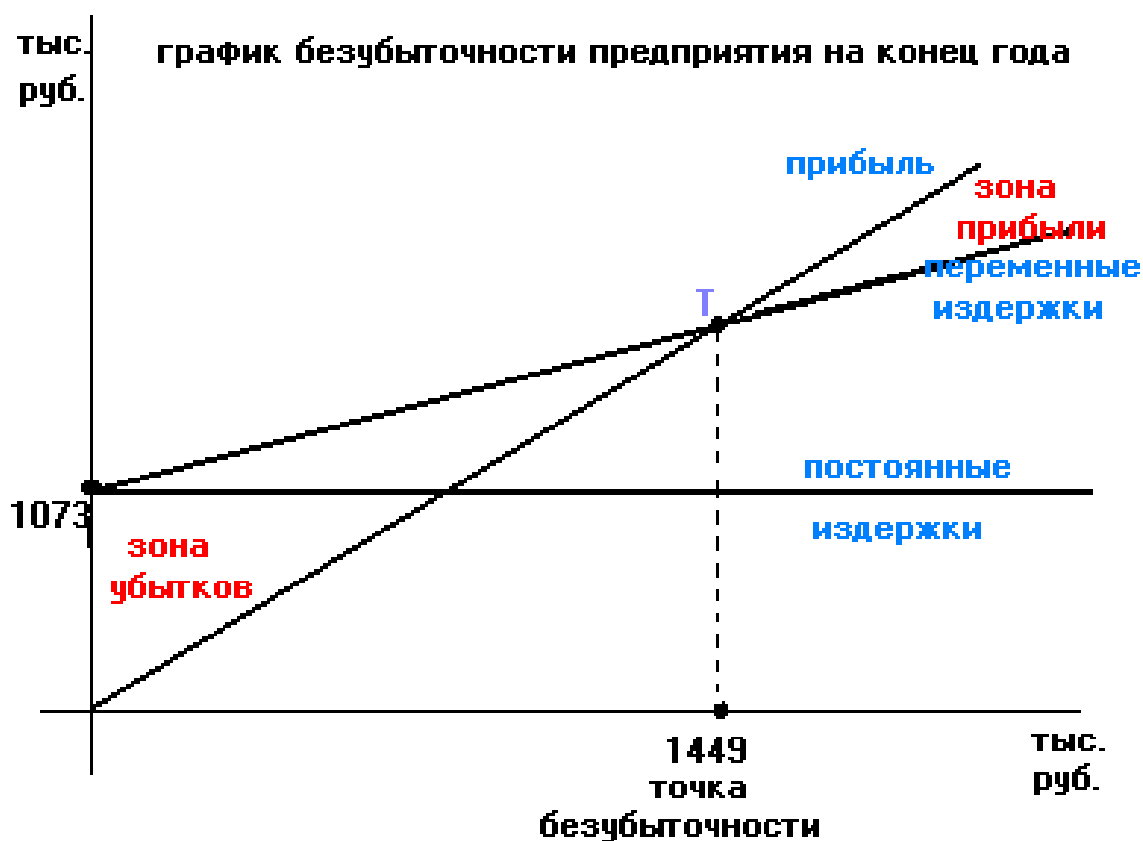


Рисунок 4 График безубыточности предприятия на конец 2004 года. Из таблицы 21 и рисунка 4 видно, что предел безубыточности наступает при объеме реализации равном 1377072 руб., то есть уже на первом году работы предприятия.

3.8.3 Анализ рисков

1 Возможные риски и источники их возникновения:

1 Коммерческие риски:

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

2 Политические риски:

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

2 Источники возникновения рисков:

- ✓ недостаточное изучение рынка сбыта
- ✓ недооценка конкурентов

- ✓ падение спроса на товар

3 меры по сокращению риска

- ✓ детальное изучение рынка

- ✓ анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

- ✓ страхование имущества

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

Заключение.

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

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

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

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

Список использованной литературы

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

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