

БИЗНЕС ПЛАН НА РЕСТОРАНТ

Николай Руменов Петков, Валентин Данчев Данов

*Висше транспортно училище „Тодор Каблешков”
Катедра „Икономика и счетоводство в транспорта”,
1574 София, ул. Гео Милев 158,
БЪЛГАРИЯ*

***Ключови думи:** бизнес план, ресторант, приходи, разходи*

***Резюме:** В разработката ще бъде представена същността на изготвяне на бизнес план, конкретизиран за ресторантьорския бизнес.*

В бизнес плана са подробно посочени и анализирани изискванията към заемане на всяка една от длъжностите в ресторанта и е заложено на оптималното използване на наличните човешки ресурси.

I. БИЗНЕС ИДЕЯ.

На 20.02.2013 г. собственикът на Хотел „Тачев“ в гр. Червен бряг сключва Договор за отдаване под наем на ресторанта при хотела с търговско дружество „ЕН ВИ ФУУД“ ООД, породено от факта, че клиентите на хотела изразяват недоволство относно предлаганото в него обслужване. В Договора са заложени клаузи, които налагат инвестирането на финансов ресурс с оглед гарантиране на отлично качество на предлаганите в хотела и ресторанта услуги и обслужване. За реализирането на тази идея е необходимо двете страни по Договора да постигнат споразумение за бъдещия начин на работа и да уеднаквят целите си. Обстоятелството, че собствениците на „ЕН ВИ ФУУД“ ООД имат натрупан практически опит в ресторантьорския отрасъл предполага успеха на начинанието и гарантира, че необходимите промени ще бъдат осъществени.

1. МИСИЯ И ЦЕЛИ.

1.1. МИСИЯ.

Мисията на „ЕН ВИ ФУУД“ ООД се изразява в:

- Хранене на гостите и персонала на хотела;
- Организиране на коктейли, кафе – паузи за бизнес клиенти;
- Организиране на сватби и тържества в ресторанта на външни за хотела клиенти.
- Осигуряване на целодневно ресторантско обслужване.

Осъществяването на тази мисия би било възможно при условие, че двете страни по Договора постигнат съгласие относно необходимите промени, които трябва да се направят в организационно и материално отношение.

1.2. ЦЕЛИ.

Целите, които си поставя „ЕН ВИ ФУУД“ ООД могат да бъдат обособени в следните групи, а именно:

Краткосрочни цели.

- Поетапно реновиране на ресторанта без да се пречи на работата на хотела;
- Набиране на квалифициран персонал съответните позиции;
- Изработване на наръчник на персонала, описващ съответните задължения за всяка позиция;
- Договорни отношения с Отдел „Маркетинг“ на хотела относно изхранването на мероприятията, извършвани в конференнтната зала;
- Привличане на външни клиенти за ресторанта;
- Предлагане на рум - сервиз за гостите на хотела;
- Създаване на необходимата организация на обслужване на клиентите;

Средносрочни цели.

- Ресторантът да се превърне в предпочитано място за посещение от клиентите;
- Поддържане на контрол на разходите;

Дългосрочни цели.

- Популяризиране и утвърждаване на ресторанта в града и региона;
- Създаване и поддържане на добро име на ресторанта сред клиентите;
- Създаване на конкурентноспособна и мотивираща работна среда за персонала;
- Достигане на високи нива на обслужване;
- Поддържане на устойчиви цени;
- Постигане на добри финансови резултати;
- Заемане на пазарна нишав ресторантьорския бизнес в региона при спазване на принципите на етичност.

2. МЯСТО НА БИЗНЕСА.

Бизнесът ще се развива в гр. Червен бряг, Община Червен бряг, Област Плевен. Мястото на осъществяване на дейността е тризвездният хотел „Тачев“, който разполага с 15 стаи, 4 апартамента и ресторантс 45 места и външна градина с 80 седящи места.

2.1. Причините за избор на мястото за бизнеса са следните:

Хотел „Тачев“ е известно и предпочитано място в региона. Той съществува от 5 години и има постоянни гости. Ресторантът функционира от 2000 г., но от 2007 г. е част от хотела. Местонахождението на хотела в гр.Червен бряг благоприятства развитие на бизнес от подобно естество, като при добра организация и управление на ресторанта, същият може да се разшири дейността си, като се подобрят услугите, предлагани в него.

Друга причина за избор на настоящата локация е обстоятелството, че гр. Червен бряг е разположен в югозападната част на Област Плевен, в районс богато разнообразиеатрактивни ландшафтни форми и множество природни забележителности, сред които са: скалните образувания „Куклите“ в землището на с. Реселец, тектонски гребен „Калето“ в землището на с. Реселец и „Хайдушка пещера“ при с. Девенци.

Стратегическото местоположение на гр. Червен бряг, в непосредствена близост до природните забележителности на село Реселец и спортния комплекс с басейн в града, също представлява конкурентно предимство на мястото, избрано от нас за осъществяване на бизнес идеята.

Освен изложените мотиви за избор на мястото на дейността, следва да се отбележат и изградената и поддържаната материална база на ресторанта, както и съществуването на Техникум по хранително-вкусова промишленост „Юрий Гагарин“ –

гр. Червен бряг, който осигурява висококвалифицирани кадри за хранително-вкусовата промишленост в града.

2.2. Правна форма на дейността и причини за избора ѝ:

Екипът ни се спря на дружество с ограничена отговорност (ООД) като правна форма на предприятието, тъй като последната има съществено значение при вземането на управленските решения.

Дружеството с ограничена отговорност се учредява от двама или повече съдружници, като капиталът му се сформира от дружествените им вноски. Капиталът не може да бъде по-малък от 2 (два) лева и може да представлява непарична вноски. Всеки от съдружниците отговаря за задълженията на дружеството до размера на дяловата си вноски.

Управителят на дружеството може: 1) да е лице, различно от собствениците на капитала или 2) едновременно да бъде съдружник и управител. Възможно е дружеството с ограничена отговорност да има и двама или повече управители те да управляват и представляват дружеството заедно и поотделно.

Учредяването на дружество с ограничено отговорност се извършва чрез подписване на дружествен договор, в който се описват правата и задълженията на съдружниците и основната дейност, която ще извършват. Наименованието на дружеството трябва да е уникално на територията на Република България и да съдържа съкращението „ООД“.

2.2.2. Предимства и недостатъци на ООД:

Предимства:

- ООД е капиталово търговско дружество, което означава, че отговаря за задълженията си до размера на регистрирания в Търговския регистър капитал, а не с личното имущество на съдружниците;
- За учредяването на ООД не са необходими значителни парични средства;
- Може да се регистрира от няколко съдружници;
- Капиталът на дружеството може да се увеличи във всеки един момент.

Недостатъци:

- При учредяване на ООД следва да се заплатят допълнителни банкови такси за откриване на набирателна сметка, предназначена за набиране на капитала;
- Управлението се осъществява от два органа - Общо събрание и управител на дружеството;
- Въведено е изискване за задължителна регистрация по ЗДДС;
- Дружеството подлежи на подоходно облагане;
- Въведено е изискване за задължителна публичност чрез вписване на определени обстоятелства в Търговския регистър;

II. ОРГАНИЗАЦИОНЕН ПЛАН НА „ЕН ВИ ФУУД“ ООД:

През 2013 г. в гр. Червен бряг е учредено „ЕН ВИ ФУУД“ ООД със седалище и адрес на управление в гр. Червен бряг, ул. „Тома Петков“ № 2, вх. „А“ ет. 1, ап. 3.

„ЕН ВИ ФУУД“ ООД спазва нормативната уредба в Република България, като при осъществяване на своята дейност се съобразява главно, но не само със следните нормативни актове, а именно:

- Кодекса на труда, който урежда трудовите правоотношения между работника и служителя;
- Кодекса за задължително обществено осигуряване;
- Закон за здравно осигуряване, който урежда здравното осигуряване в България и свързаните с него правоотношения;
- Закон за здравословни и безопасни условия на труд;
- Наредба за инструктаж на работниците и служителите по безопасност, хигиена на труда и противопожарна охрана;
- Закон, свързан със заведенията за хранене, който регламентира разрешителни за продажба на спиртни напитки и тютюневи изделия, както и системата за самоконтрол „НАССР“, която се проверява от Регионалната здравна инспекция (РЗИ).

2.1. НЕОБХОДИМИ ЗА ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ДЕЙНОСТТА ЗЕМЯ И СГРАДИ.

Актив	кв. м.	Вид собственост (в лева)		
		закупуване	под наем	собствени
Сграда на ресторанта	500		2000.00	
Лятна градина	1000		2000.00	
Всичко	1500		4000.00	

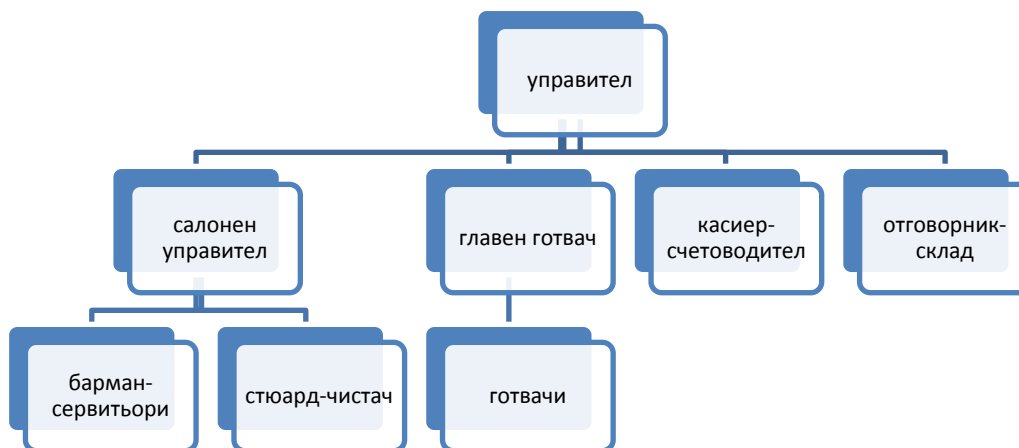
2.2. НЕОБХОДИМИ ЗА ДЕЙНОСТТА МАШИНИ, ОБОРУДВАНЕ И ТРАНСПОРТНИ СРЕДСТВА:

Актив	Брой	Стойност в лв.	Обща Стойност в лв.	Вид собственост
Автомобил за доставки - тип бус	1	10000	10000	закупуване
Хладилен автомобил	1	7 000	7 000	закупуване
Коктейлни маси	30	90в	2 700	закупуване
Бар маси	6	100	600	закупуване
Бонамат 10 л.	2	450	900	закупуване
Термо кани	10	45	450	закупуване
Електрически кани	5	55	275	закупуване
Бен мари	6	530	3 180	закупуване
Порцеланови чаши за кафе и чай, чинийки и лъжички	180	3	540	закупуване
Шампаниери, ледарки, салфетници	1	600	600	закупуване
Текстил/ покривки, калъфи и хангали/	1	1500	1 500	закупуване
Униформи за персонал	30	100	3000	закупуване

III. ПЛАН ЗА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ.

Категория /длъжност	Персонал	
	Брой	Трудово правоотношение
Управител	1	Управява фирмата във всички звена, взема организационни решения и представлява собствениците пред институциите. Осъществява пряк контрол над всички останали служители.
Касиер - Счетоводител	1	Отговаря за касови и банкови плащания, обработва документацията на фирмата. Изпраща всички необходими документи към обслужващата счетоводна къща
Салонен управител	2	Отговаря за клиентите в салона на ресторанта и ръководи персонала на смяна.
Главен готвач	1	Контролира работата в кухнята, взема участие в изготвянето и структурирането на менюта, организира работата на готвачите и следи за прилагането на системата HACCP.
Готвач	4	Издава ястията, грижи се за продуктите в кухнята и хигиената, като спазва системата HACCP.
Барман - Сервитьор	4	Обслужва клиентите в ресторанта и се грижи за добрия вид на салона и лятната градина.
Отговорник склад	1	Поддържа артикулната наличност в склада, прави проучвания на пазара на стоките, осъществява връзка с доставчиците. Отговаря за техническата поддръжка на ресторанта.
Стюард (чистач)	2	Грижи се за хигиената на помещенията, както и за посудата в кухнята.

Фигура № 1 „Организационно-управленска структура“



3.1. МОТИВАЦИЯ НА ПЕРСОНАЛА.

Методите, чрез които ще мотивираме персонала са следните:

- Добро заплащане (за длъжностите управител, главен готвач и отговорник - салон чрезфиксирано трудово възнаграждение плюс процент от общия оборот, за барман-сервитьорите чрезфиксирано трудово възнаграждение плюс процент от сменния оборот).
- Създаване на добра работна атмосфера.
- Бонуси (материални и парични) за работа по празниците.

- Създаване на привлекателни социално-битови условия.
- Осигуряване на работно облекло.

IV. ПРОИЗВОДСТВЕН ПЛАН.

„ЕН ВИ ФУУД“ ООД, като наемател на ресторанта към хотел „Тачев“, си поставя за цел осигуряването на храна както за гостите и персонала на хотела, така и за своите външни клиенти.

За персонала на хотела се приготвя тип столово хранене в зависимост от заявената бройка. Обедното хранене ще се предлага между 11.30 ч. и 12.30 ч., като ще се обособи маса за хранене в стаята за почивка на хотелския персонал. Ръководството на ресторанта е длъжно да предостави на хотел „Тачев“ данни за разходите, които са за негова сметка и са свързани с изхранването на персонала му (издадена хранителна продукция по себестойност).

При организирането на мероприятия от хотелския мениджмънт, като кафе-пауза, обяд, вечеря или коктейл, за които е необходимо изхранване на участниците, управителят на „ЕН ВИ ФУУД“ ООД, ще изготвя индивидуални оферти съобразно типа хранене и броя участници, и ще ги предоставя на хотела. При изискванията от страна на клиента, различни от отправената оферта, с оглед уточняване на детайлите на организираното мероприятие, представител на „ЕН ВИ ФУУД“ ООД ще осъществява директен контакт с него.

Съгласно Договора за наем, сключен между Хотел „Тачев“ и „ЕН ВИ ФУУД“ ООД, ресторантът ще се предоставя за ползване на наемателя заедно с неговото оборудване и инвентар. „ЕН ВИ ФУУД“ ООД се задължава да опазва сградния фонд, инвентарното имущество на ресторанта, като има възможност да доразвива неговата дейност и да обновява материалната му база.

„ЕН ВИ ФУУД“ ООД е задължен да съблюдава за изпълнението на вече въведената система НАССР в кухнята на ресторанта и да отговаря пред органите на РЗИ в случай на извършвана от тях проверка.

V. ПЛАН ЗА МАРКЕТИНГ ХАРАКТЕРИСТИКА НА ПАЗАРА.

5.1. ХАРАКТЕРИСТИКА НА ПАЗАРА.

Клиентите на ресторанта при Хотел „Тачев“ могат да бъдат обособени в три групи, както следва:

- Първа група – делови и бизнес клиенти.
- Втора група – клиенти от местното население.
- Трета група – гости на града.

Посещението на ресторанта от неговите потенциални клиенти може да бъде породено от интереси от бизнес (служебен) характер, такива от традиционен битов характер (забавления, семейни празници и други) и туристически характер (породени от близостта на посочените по-горе природни забележителности и развиващият се в региона еко-туризъм). Анализът на потенциалните клиенти показва, че преобладават тези от втора група, т. е. от постоянното население на града и общината.

Поради социално-икономическата обстановка в страната през последните години, в региона се наблюдава тенденция на застой в развитието на ресторантския бизнес. При направените проучвания на нагласите на потребителите на ресторантски услуги в града, екипът на „ЕН ВИ ФУУД“ ООД установи различни профили на потенциалните ни клиенти.

За целта на анализа използвахме следните критерии при сегментирането на потребителите на предлаганата от нас услуга, а именно:

- **По икономически критерий** – с ограничени доходи, със средни доходи и с високи доходи.
- **По социално – демографски критерий:**
- ✓ Според възрастова граница – млади хора и хора в зряла възраст.
- ✓ Според семейното положение – женени, неженени (включително и разведени) и живеещи на семейни начала.
- **По географски критерий** – живеещи в града и живеещи в селата.

5.2. АНАЛИЗ НА ТЪРСЕНЕТО НА ПРОДУКТА.

За целите на анализа, екипът ни направи анкета в града на база извадка от 100 човека, която включваше следните въпроси:

- Колко често ходите на ресторант – веднъж седмично, всеки ден или поне два пъти месечно?
- Ползвали ли сте услугите на ресторанта до момента?
- Удовлетворени ли сте от качеството на обслужване в ресторанта?
- С каква цел бихте посетили ресторанта – за развлечение, по специален повод или по бизнес?
- Ако имате възможност да поръчате храна за къщи бихте ли го направили?

При направения анализ на резултатите от анкетата, установихме, че потребителите на пазара на ресторанти са използвали и преди услугите на ресторанта към хотел „Тачев“, като по тяхна преценка качеството на предлаганото обслужване е било сравнително добро. В следствие на икономическата криза и намаляване на доходите на потребителите, сред тях се наблюдава спорадичност при посещения на заведения и ресторанти. Прави впечатление, че е голям процентът на потребителите (около 60 %), които биха посетили ресторанта само по специален повод. В гр. Червен брягне намира широко разпространение практиката да се поръчва храна за къщи, въпреки това 40% от анкетираните изразиха готовност да си поръчат такава, ако е с добро качество, разнообразен асортимент и на разумни цени.

Планирали сме да направим анкета за гостите на хотела и външни посетители, ползващи услугите на ресторанта, като салон или рум сервиз.

Въпросите в анкетата са следните :

- Доволни ли сте от услугите, предлагани от ресторанта?
- Останахте ли доволни от нивото на нашето обслужване?
- Обстановката в ресторанта съответства ли на Вашите предпочитания?
- Бихте ли ни препоръчали на Ваши близки и познати? Защо?
- Какви препоръки ще дадете с оглед подобряване на предлаганото обслужване?

5.3. КОНКУРЕНТИ.

При анализа на конкурентите основното е да определим кои са, да направим оценка на техните силни и слаби страни и на начина им на реагиране в условията на конкуренция.

Описание на конкурентите.

В града има няколко заведения, предлагащи сходни услуги. В регионален мащаб има около 5 потенциални конкурентни ресторанта, които се различават по предлаганата кухня, начина и качеството на обслужването.

При анализирането на конкурентите сме дефинирали няколко признака на оценка, които са, както следва:

Цени – всички ресторанти и заведения за хранене в града и региона поддържат почти еднакви цени с минимални разлики. Изключения правят ресторантите в гр. Луковит, които поддържат по-високи цени, но и предлагат и по-високо качеството.

Качество – предлаганото качество от преките ни конкуренти в града не е особено високо, тъй като имат остаряла материална база, обзавеждане и некачествено обслужване. Изключение прави едно заведение за хранене, но то е от друг тип и предлага различно обслужване. Като основен конкурент на пазара на регионално ниво е ресторантът на хотел „Дипломат Плаза“ в гр. Луковит, където качеството на предлаганите услуги е на високо ниво.

Работно време -врегиона няма значими разлики в работното време на ресторантите. Основно предимство има ресторантътна хотел „Дипломат Плаза“, но той се съобразява и с наличието на хотелския комплекс, налагащсъответните норми и ограничения.

Разнообразие–предлагането на разнообразни услуги от ресторантите в региона е ограничено, с малки разлики, но те са за сметка на не особено добро качество.

Пазарен дял - на регионално ниво има един ясно изразен пазарен лидер, но той се намира в съседния град Луковит. Разпределението на потребителите се определя не толкова от местоположението на ресторантите, а от социално-битовата им потребност и задоволеност. Всеки един ресторант има свои специфични клиенти и не полага големи усилия за отклоняване на клиенти от своите конкуренти. Това обстоятелство сочи,че търсенето на ресторантски услуги е голямо и тяхното предлагане е достатъчно за удовлетворяване на потребностите на клиентите. Фактът, че голяма част от потребителите на ресторантски услуги в града предпочитат да посещават ресторантите в гр. Луковит предполага, че съществува пазарна ниша в гр. Червен бряг, което сочи, че са налице предпоставките за навлизане на пазара и завладяване на значителен пазарен дял от нова фирма, която притежава стабилни конкурентни предимства.

Силни и слаби страни на конкурентите.

А) Ресторанти на местно ниво:

Силни страни:

- Разположение в централната градска част;
- Утвърдено име на пазара;
- Еднакви цени на услугите.

Слаби страни:

- Липса на рекламна дейност;
- Липса на качествено обслужване;
- Използване на нискокачествени продукти;
- Малък пазарен дял;
- Липса на квалифицирани мениджъри;
- Липса на развитие на продукта и услугите.

Б) Хотел „Дипломат Плаза“

Силни страни:

- Стратегическо местонахождение и локация;
- Силно лоби на собствениците;
- Добре изградена материална база;
- Използване на качествени продукти;
- Добър мениджърски екип;

- Добре изградена и агресивна рекламна дейност;
- Разнообразна кухня.

Слаби страни:

- Високи цени и липса на ценова гъвкавост;
- Бавно обслужване на клиентите при запълване на ресторантските места;
- Гъсто разположение на масите в салона;
- Несъответствие на живата музика с предпочитанията на клиентите;
- Маломерна салонна част.

5.4. ДОСТАВЧИЦИ:

В града и региона има утвърдени доставчици на различни групи хранителни продукти и стоки, като заведенията за хранене ползват техните услуги.

Фирма ЕН ВИ ФУУД“ ООД ще работи с предварително определени доставчици, като за целта управителят и главният готвач на ресторанта трябва да подготвят рецептурник за предлаганите храни и напитки в заведението. На база необходимите продукти трябва да се проучат доставчиците, а за основните групи стоки ще се търсят тясно специализирани доставчици и производители.

Основни изисквания към доставчиците/производителите са:

- Добра материална и складова база;
- Специализиран транспорт в зависимост от стоката им;
- Удостоверения и сертификати, придружени с всяка една доставка;
- Качествена стока;
- Възможност за бързо реагиране за доставка;
- Възможност на банково разплащане;
- Възможност за отложено плащане на продукцията до 2 седмици от доставката ѝ;
- Спиртните напитки и вината, на които не е нарушена целостта на опаковката и са съхранявани в правилен температурен режим да могат да се връщат на доставчика, т. е. да са на консигнация.

Лицето на длъжност „отговорник-склад“ поръчва стоките за нуждите на ресторанта след предварително подадени заявки за храна от главния готвач и за напитки от салонния управител. В негово задължение е вменено да следи стриктно доставените артикули за срок на годност, дали са транспортирани по правилния начин и да ги завежда в стоквата програма на ресторанта.

5.5. ДИСТРИБУЦИЯ:

5.6. ВЛИЯНИЕ НА МАКРОСРЕДАТА.

При анализиране на влиянието на макросредата се прави оценка на тенденциите в икономическата, социалната, политическата, технологичната и природната среди.

А) Демографска среда–през последните години в България се наблюдава миграция на населението от малките градове към големите областни центрове. Това, от своя страна, води до обезлюдяване на малките населени места. В гр. Червен бряг и региона през последните години също е налице подобна тенденция, като по този начин се променя и възрастовата структура на населението. Наблюдава се увеличаване на групата жители на средна възраст – 40 – 65 г. и тази на възрастните – над 65 г., докато в групата на младите хора – 20 – 40 г. се наблюдава спад. Тази тенденция би оказала

влияние върху търсенето на стоките и услугите, като засегнати сектори може да се окажат именно ресторантьорството и хотелиерството. Промяната в модела на домакинствата от традиционното (семейства със сключен брак) към нетрадиционното (самостоятелно живеещи несемейни) също ще окаже влияние, като намаляване на търсенето на ресторантьорски услуги за тържества и увеличаване на това на кратките и почти инцидентни посещения на заведения от този тип.

Б) Икономическа среда – след направите проучвания и анализи на икономическата среда в региона се стигна до извода, че се сформират три групи потребители:

- с предимно ниски доходи;
- със средни доходи;
- със средни и високи доходи;

Въз основа на горното, може да се достигне до заключението, че наличната покупателна сила на населението в региона е на сравнително ниски нива, което се дължи на ниските доходи на населението, ръста на цените, намаляване на спестявания на хората, тяхната задлъжнялост и наличие на кредитни задължения към финансови институции. Друга основна причина за ниски нива на покупателната способност е увеличаването на дела на текущите разходи за битови сметки на населението, което също оказва въздействие върху възможността на потребителите да посещават заведения и ресторанти.

5.7. SWOT АНАЛИЗ НА ПРОДУКТА:

<p><u>Силни страни</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Наличие на изградена и обновена за нуждите на ресторанта материална база; ➤ Отлична локация на ресторанта; ➤ Наемане на високо квалифицирани кадри; ➤ Високо качество на обслужването, предлаганите услуги и отношение към клиентите; ➤ Наличие на система за осигуряване на качеството НАССР; ➤ Създаденият добър имидж сред клиентите. 	<p><u>Слаби страни:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Неутвърдени пазарни позиции на ресторанта; ➤ Необходимо време за сработването на персонала; ➤ Неяснота относно предпочитанията на клиентите при първоначалното изготвяне на менюто; ➤ Слабо изградена дистрибуционна мрежа.
<p><u>Възможности:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Предлагане на рум сервиз за удобство на гостите на хотела; ➤ Предлагане на закуска за гостите на хотела; ➤ Предлагане на всекидневно обедно меню; ➤ Изготвяне на меню, подходящо за мероприятия, организирани на коктейлен принцип; ➤ Възможност за организиране на частни събития; ➤ Гъвкава ценова политика за всяка група клиенти; ➤ Качествено и атрактивно обслужване; ➤ Изграждане на дистрибуционна мрежа. 	<p><u>Заплахи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Силна конкуренция в лицето на ресторанта към Хотел „Дипломат Плаза“; ➤ Намаляване на потреблението в условията на финансова криза; ➤ Увеличаване на разходите; ➤ Увеличаване на миграцията на населението към големите градове и чужбина.

Един от инструментите при маркетинговия анализ е SWOT – анализът. Той представлява подход за анализ на силните и слабите страни на фирмата ни, както и на възможностите и заплахите, пред които сме изправени. SWOT – анализът ще ни помогне да се концентрираме върху силните си страни, да сведем до минимум заплахите и да се възползваме в оптимална степен от възможностите, с които разполагаме. В SWOT-анализа силните и слабите страни са вътрешни фактори.

В конкретния случай, нашите силни и слаби страни са, както следва:

Силни страни:

- Наличие на изградена и обновена за нуждите на ресторанта материална база;
- Отлична локация на ресторанта;
- Наемане на високо квалифицирани кадри;
- Високо качество на обслужването, предлаганите услуги и отношение към клиентите;
- Наличие на система за осигуряване на качеството HACCP;
- Създаденият добър имидж сред клиентите.

Слаби страни:

- Неутвърдени пазарни позиции на ресторанта;
- Необходимо време за сработването на персонала;
- Неяснота относно предпочитанията на клиентите при първоначалното изготвяне на менюто;
- Слабо изградена дистрибуционна мрежа.

В SWOT – анализа възможностите и заплахите са външни фактори, като в конкретния случай те са следните:

Възможности:

- Предлагање на рум сервиз за удобство на гостите на хотела;
- Предлагање на закуска за гостите на хотела;
- Предлагање на всекидневно обедно меню;
- Изготвяне на меню, подходящо за мероприятия, организирани на коктейлен принцип;
- Възможност за организиране на частни събития;
- Гъвкава ценова политика за всяка група клиенти;
- Качествено и атрактивно обслужване;
- Изграждане на дистрибуционна мрежа.

Заплахи:

- Силна конкуренция в лицето на ресторанта към Хотел „Дипломат Плаза“;
- Намаляване на потреблението в условията на финансова криза;
- Увеличаване на разходите;
- Увеличаване на миграцията на населението към големите градове и чужбина.

Избираме следната стратегия за успешната реализация на предлаганите стоки/услуги, цени, място/дистрибуция:

А. Продуктова стратегия.

„ЕН ВИ ФУУД“ ООД своята дейност и услуги акцентира върху изхранването на клиентите и персонала на Хотел „Тачев“, както и на своите потенциални външни клиенти, предлагайки разнообразна храна и качествено обслужване. Съществуващите в момента материална база и оборудване на обектаса съобразени с нормативните изисквания, установени за подобна дейност и осигуряват възможност за предлагане на по-голям обем и вид услуги, но не са използвани ефективно.

В производствения план на фирмата е заложена разнообразна продуктова линия, включваща:

- закуски за клиентите на хотела;
- услугата рум сервиз;
- осигуряване изхранването на персонала на хотела;
- обслужване на кафе-паузи;
- обслужване на работни обеда;
- обслужване на коктейли,
- разнообразна храна и напитки за външни клиенти.

Предлаганото в момента меню е примерно и е разработено на базата на търсенето на посочените ястия в заведенията за хранене в региона. В него е застъпена традиционната българска кухня, но има и разнообразие от специалитети за всеки вкус. В зависимост от сезона и предлаганите продукти на пазара, ястията, включени в асортиментния лист на ресторанта подлежи на актуализация.

От наблюденията ни върху работата на конкурентите стана ясно, че в менюто не е необходимо да има прекалено дълга асортиментна линия, тъй като това затруднява клиентите в техния избор. Целта е да предлагаме сезонно меню, което да отговаря на техните предпочитания със съответно качество и цени. В така предложената продуктова политика е застъпена идеята да осигуряваме висококачествени продукти и услуги, на достъпни цени. За да намалим риска от провал, ще използваме стоки на консигнация и ще следим стриктно консумацията на всяко ястие за поддържане на минимални наличности на стоки и избягване на залежаването на продуктите в склада. Считаме, че по този начин няма да се утежнява месечният разход на фирмата. Частните мероприятия ще са с предварително избрано меню и договореност за частично авансово плащане от клиента.

Смятаме да подобрим конкурентоспособността на предлагания продукт като намалим общите разходи. Това ще постигнем като предложим качествена продукция при изгодни за клиентите цени.

Б) Ценова политика.

1. Цена.

Ресторантьорският бизнес е рисков сектор, за който има фиксирани месечни разходи, като такива за ток, вода, наем, заплати. Предвид обстоятелството, че посещаемостта от страна на клиентите на ресторанти е променлива, нашата политика е фокусирана върху поддържане на разумни цени с цел да осигурим по-голяма посещаемост и достъпност на нашия ресторант за всички социални групи. Сразширяване дейността на ресторанта чрез предлаганите услуги (коктейли, закуски, рум сервиз, доставки по домовете) целим да обхванем по-голям брой клиенти и да удовлетворим техните изисквания.

За да може да се реализира предложеният бизнес план, са необходими ясна и реализируема цел и строга отчетност на приходите и разходите от дейността на ресторанта. Предварителното изготвяне на месечен бюджет представлява първа стъпка към планирането на приходите и разходите, което води след себе си до намаляване на риска от осъществяваната дейност.

При ценообразуването е направено пазарно проучване, в което е отчетена динамиката на цените на ресторантския продукт при конкурентите в бранша. Друг фактор, който е взет под вниманието при ценообразуването е приблизителният среден доход на семейството за година – 10 860.00 лв. и разходите за храна на 3 472.00 лв.¹

Чрез посочените по-горе подходи при ценообразуването, фирмата преследва реализирането на поставените си цели, подредени според важността им в следната последователност:

- Привличане на вниманието и стимулиране на интерес към продукта;
- Съобразяване с платежоспособността на потенциалните клиенти;
- Завладяване на определен пазарен дял и неговото увеличаване в бъдещ период;
- Осигуряване на приходи, които да възстановяват разходите по създаването и въвеждането на продукта на пазара.

2. Цена на продуктите на конкуренцията.

Извършеното проучване показва, че конкурентите ни на местно ниво предлагат цени, които са завишени при съпоставяне на показателите качество - цена. На регионално ниво има конкуренти, предлагащи по-високи цени, съответни на по-високото качество на продуктите и услугите.

В) Дистрибуционна политика.

Фирмата залага на дистрибуция с нулево ниво, при която продуктът се продава директно (без посредници) на крайните потребители. Това е достижима цел чрез реализирана доставка по домовете и офисите на потенциалните клиенти. Възможност за това са поръчки по телефон или чрез Е-дистрибуцията, която набира все по-голяма известност.

При конкурентите ни на регионално и местно ниво дистрибуцията не е развита. Предлагането на техните продукти и услуги се осъществява чрез възможност за поръчки на храна по телефона, като цената е завишена и не удовлетворява клиентите и в резултат оскъпява крайния продукт.

Г) Рекламна политика.

В маркетинговия план на фирмата е заложено провеждането на агресивна рекламна кампания, целяща информиране на потенциалните клиенти за ресторанта и предлаганите от него продукти и услуги. За постигане на тази цел, две седмици преди официалното откриване на ресторанта по местната кабелна телевизия „ЕТА“ ще бъде излъчен рекламен клип.

Друг рекламен подход, който смятаме да използваме е разпространението на рекламни брошури в централната част на града, чрез наети от фирмата рекламни лица, както и чрез целенасочените посещения до различни институции и

¹Посочените данни са по информация, публикувана от Националния статистически институт и са за 2012 г.

фирми. Автомобилите за доставка на поръчки ще бъдат брендиращи с логото на ресторанта.

Целите, които сме поставили с рекламните послания са:

- Да информираме обществеността и потенциалните клиенти за продуктите и услугите, които ресторантът предлага.
- Да убедим настоящите сиклиенти да закупят нашите продукти и да ни предпочетат пред останалите ресторанти.
- Да затвърдим и повишим имиджа на ресторанта на местно и регионално ниво.

За реализирана поставените цели, мениджърският екип ще използва услугите на утвърдена рекламна агенция, която да изработи и създаде телевизионната рекламата и печатните рекламни материали. Рекламната кампания ще има за цел да представикачеството, цената, функционалността и дизайна на предлаганите от нас продукти и услуги.

На откриването на ресторанта се планира да бъдат поканени представители на местния бизнес, администрация, водещи фирми в хранително-вкусовата промишленост, както и на местния ТХВП, журналисти от местните телевизия и вестници.

Бъдещи проекти:

Рекламата заема важно място за постигане на набелязаните цели и успех на ресторанта. Планираме разработването и използването на различни маркетингови стратегии, включващи:

- **SMS маркетинг**- ще бъде използван за директна връзка с клиентите и за стимулиране на продажбите при предварително тяхно съгласие за подобна комуникация. Прилагането на този маркетингов подход представлява ефикасен начин да достигнем до клиентите с оглед промотиране на ресторанта. **Имейл реклама** – посредством събирането на имейл адресите на клиентите, целим както поддържане на директен контакт с тях, така и възможност да ги поканим за ново посещение на Ресторанта, информираност за новости в менюто и т. н.
- **Изработване на визитни картички на ресторанта**- смятаме, че клиентите заслужават да притежават средство за обратна връзка с нас. Визитките са начин за дискретно и ефикасно разпространение на информация за ресторанта.

Д) Оценка на разходите за реклама.

Разходите за реклама включват:

- Планираме първоначалните разходи за реклама на ресторанта, включително тези за дизайн, изработка на рекламните материали, печат и публикуване да не надхвърлят сума в размер на 5000.00 лв.
- Засилена рекламна кампания две седмици преди откриването на ресторанта с продължителност два месеца. Считаме, че подобна кампания е необходима инвестиция за успешното започване на бизнеса и планираме разходите по нея също да не надхвърлят сума в размер на 5000.00 лв.

Бюджетът за рекламата ще бъде съобразен с обема на месечни продажби и в случай на тяхното намаляване ще бъде съответно актуализиран.

VI. ФИНАНСОВ ПЛАН.

При изработването на финансов план за дейността на фирмата е необходимо определянето на паричните потоци, чиято база са приходите, които се очакват в резултат на извършената дейност и нужните средства за осъществяването на производствената програма. Основен фактор за определянето на себестойността на предлаганите продукти и услуги са разходите за продукти, необходими за изготвянето на асортиментния лист. Анализът на входящите и изходящите парични потоци е необходим за определяне на рентабилността на инвестицията.

VII. ИЗТОЧНИЦИ НА ФИНАНСИРАНЕ:

За нуждите на бизнеса, екипът ни направи проучване на кредитирането в банковия сектор. След направената съпоставка между предлаганите условия за отпускане на кредити на малки и средни предприятия, преценихме, че с оглед минимизиране на разходите за заплащане на кредитни вноски, следва да се сключидоговор за кредит с банка „Х“ АД.

Предимствата на избраната от нас кредитна институция се изразяват в следното:

- кредитът няма предварително установен от банката максимален размер;
- кредитополучателят може сам да определи подходящ за него срок за погасяване на задълженията;
- траншовете могат да се усвоят от кредитополучателя еднократно или в удобен за негомомент;
- наличие на гъвкав модел за определяне на размера на лихвата;
- обезпечение по договореност между двете страни;
- гратисен период между 6 месеца и 12 месеца;
- минимални такси за обслужване на кредита.

Конкретните условия на Договора за кредит, сключен между „ЕН ВИ ФУУД“ ООД и Банка „Х“ АД са следните:

- кредит в размер на 150 000.00 лева;
- цел на кредита – закупуване на оборудване и обзавеждане за реновирането на ресторанта;
- срок на кредита – 10 г.;
- фиксиран лихвен процент от 6.5 %;
- погасяване на кредита на анюитетни месечни вноски без гратисен период;
- обезпечение - поръчителство от съдружниците в „ЕН ВИ ФУУД“ ООД и ипотека върху собствените им недвижими имоти;
- такса за обслужване в размер на 0.1 % върху размера на кредита, платима в края на периода.

Инвестиция и структура на капитала

НЕОБХОДИМ КАПИТАЛ

ТАБЛИЦА 1

КАПИТАЛНИ ИНВЕСТИЦИИ		ЛЕВА
1	Земя и сгради (за реновиране на интериор)	7 000
2	Машини и оборудване	15 000
3	Транспортни средства	17 000
4	Инвестиции в основен капитал Междинен сбор (р.1 + р.2 + р.3)	32 000
5	Оборотен капитал (от таблица 3)	30 070
6	Общо необходим капитал (р.4 + р.5)	101 070

СТРУКТУРА НА НЕОБХОДИМИЯ КАПИТАЛ

ТАБЛИЦА 2

ИЗТОЧНИЦИ НА ФИНАНСИРАНЕ		ЛЕВА
1	Собствени парични средства	30 000
2	Собствени активи	30 000
3	Заеми от институции / банки	150 000
4	Собствен капитал Междинен сбор (р.1 + р.2 + р.3)	210 000
5	Безвъзмездно финансиране	
6	Финансиране - общо (р.4 + р.5)	210 000

ИЗЧИСЛЯВАНЕ НА НУЖДИТЕ ОТ ОБОРОТЕН КАПИТАЛ

ТАБЛИЦА 3

НЕОБХОДИМИ ПАРИ ЗА :		ЛЕВА
1	Производствени разходи :	
	Първоначални запаси от суровини и материали	10 000
	Заплати и осигуровки на производствения персонал	6 380
	Електричество, вода и горива	2 370
	Ремонт и поддръжка	150
	Други производствени	710
2	Административни разходи :	
	Заплати и осигуровки на административен персонал	1 150
	Наеми	4 000
	Застраховки	30
	Командировки и пътувания	
	Телефон, факс, поща	80
	Офис консумативи	90

	Рекламна дейност и промоция	2 500
	Други	900
3	Финансови разходи :	
	Изплащане на заем (главница)	1 250
	Изплащане на заем (лихва)	460
	Други	
4	Необходим оборотен капитал общо :	30 070

ПЛАН ЗА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ

ТАБЛИЦА 4.1

МЕСЕЦ	1	2	3	4	5	6
А. ПРИХОДИ						
ВСИЧКО (1+2)	21 864	22 557	37449	44532	52911	80669
1.Приходи от продажби на стоки и услуги	21 864	22 557	37449	44532	52911	80669
2.Други приходи						
Б. ПРЕКИ РАЗХОДИ :						
ВСИЧКО (1+2+3)	16 990	16 990	27 780	21 990	38 051	32 051
1.Разходи за суровини и материали	10 000	10 000	20 000	15 000	30 000	24 000
2.Заплати и осигуровки на работници	6 280	6 280	6 280	6 280	7341	7341
3.Други преки (производствени) разходи	710	710	1500	710	710	710
В. БРУТНА ПЕЧАЛБА (А-Б)	4 874	5 567	9 669	22 542	14 860	48 618
Г. НЕПРЕКИ РАЗХОДИ :						
ВСИЧКО (1+2+3)	9 180	9 180	8 180	8 180	8 180	7 380
<u>1.Административни разходи (общо)</u>						
Заплати и осигуровки на административен персонал	710	710	1500	710	710	710
Наеми	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Командировки						
Телефон, факс, поща	80	80	80	80	80	80
Офис консумативи	90	90	90	90	90	90
Рекламна дейност и промоции	2500	2500	1 500	1 500	1 500	700
Други административни разходи	900	900	900	900	900	900
<u>2.Финансови разходи (общо)</u>						
Разходи за заем (лихва)	460	460	460	460	460	460
<u>3.Други непреки</u>						
Д. ПЕЧАЛБА преди Амортизационни отчисления (В-Г)	-4306	3 613	1 489	14 362	6 680	41 238

ПЛАН ЗА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ

ТАБЛИЦА 4.2

МЕСЕЦ	7	8	9	10	11	12
А. ПРИХОДИ						
ВСИЧКО (1+2)	80 618	73 491	71 562	32 712	27 078	44 418
1.Приходи от продажби на стоки и услуги	80 618	73 491	71 562	32 712	27 078	44 418
2.Други приходи						
Б. ПРЕКИ РАЗХОДИ :						
ВСИЧКО (1+2+3)	32 051	32 051	32 051	21 990	21 990	26 990
1.Разходи за суровини и материали	24 000	24 000	24 000	15 000	15 000	20 000
2.Заплати и осигуровки на работници	7341	7341	7341	6 280	6 280	6 280
3.Други преки(производствени)разходи	710	710	710	710	710	710
В. БРУТНА ПЕЧАЛБА (А-Б)	48 567	41 440	39 511	10 722	5 088	17 428
Г. НЕПРЕКИ РАЗХОДИ :						
ВСИЧКО (1+2+3)	7 380	8 180	8 180	7 380	8 180	8 180
1.Административни разходи (общо)						
Заплати и осигуровки на административен персонал	1150	1150	1150	1150	1150	1150
Наеми	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Командировки						
Телефон, факс, поща	80	80	80	80	80	80
Офис консумативи	90	90	90	90	90	90
Рекламна дейност и промоции	700	1 500	1 500	700	1 500	1 500
Други административни разходи	900	900	900	900	900	900
2.Финансови разходи (общо)						
Разходи за заем (лихва)	460	460	460	460	460	460
3.Други непреки						
Д. ПЕЧАЛБА преди Амортизационни отчисления (В-Г)	41 187	33 260	31 331	3 342	-3092	9 248

ПЛАН НА ПАРИЧНИЯ ПОТОК

1 част

ТАБЛИЦА 4.3

МЕСЕЦ	1	2	3	4	5	6
А. НАЧАЛНО САЛДО	60 000	204 884	200 461	200 350	213 902	219 772
Б. ПОСТЪПЛЕНИЯ ВСИЧКО (1+2+3)	171 864	22 557	37 449	44 532	52 911	80 669
1.Получено финансиране	150 000					
2.Постъпления от продажби	21 864	22 557	37 449	44 532	52 911	80 669
3.Други постъпления						
В. РАЗХОДИ :						
ВСИЧКО (4+5+.....+15)	26 980	26 980	37 560	30 980	47 041	40 241
4.Плащания за суровини и	10 000	10 000	20 000	15 000	30 000	24 000

материали						
5.Плащания за заплати и осигуровки на работниците	6 280	6 280	6 280	6 280	7341	7341
6.Плащания за други преки разходи	710	710	1500	710	710	710
7.Плащания за заплати и осигуровки на административния персонал	710	710	1500	710	710	710
8.Плащания за наеми	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
9.Плащания за командировки	0	0	0	0	0	0
10.Плащания за телефон,факс и поща	80	80	80	80	80	80
11.Плащания за офис консумативи	90	90	90	90	90	90
12.Плащания за реклама и промоции	2 500	2 500	1 500	1 500	1 500	700
13.Плащания за други административни разходи	900	900	900	900	900	900
14.Плащания за заем (главница и лихва)	1 710	1 710	1 710	1 710	1 710	1710
15.Плащания за инвестиции в дълготрайни активи	0	0	0	0	0	0
Г. ИЗЛИШЪК / ДЕФИЦИТ (Б - В)	144 884	-4423	-111	13 552	5 870	40 428
Д. КРАЙНО САЛДО (А + Г)	204 884	200 461	200 350	213 902	219 772	260 200

ПЛАН НА ПАРИЧНИЯ ПОТОК 2 част

ТАБЛИЦА 4.4

МЕСЕЦ	7	8	9	10	11	12
А. НАЧАЛНО САЛДО	260 200	300 137	332 147	362 228	364 320	359 978
Б. ПОСТЪПЛЕНИЯ ВСИЧКО (1+2+3)	80 618	73 491	71 562	32 712	27 078	44 418
1.Получено финансиране						
2.Постъпления от продажби	80 618	73 491	71 562	32 712	27 078	44 418
3.Други постъпления						
В. РАЗХОДИ ВСИЧКО (4+5+.....+15) :	40 681	41 481	41 481	30 620	31 420	36 420
4.Плащания за суровини и материали	24 000	24 000	24 000	15 000	15 000	20 000
5.Плащания за заплати и осигуровки на работниците	7341	7341	7341	6 280	6 280	6 280

6.Плащания за други преки разходи	710	710	710	710	710	710
7.Плащания за заплати и осигуровки на административния персонал	1150	1150	1150	1150	1150	1150
8.Плащания за наеми	4000	4000	4000	4000	4000	4000
9.Плащания за командировки	0	0	0	0	0	0
10.Плащания за телефон,факс и поща	80	80	80	80	80	80
11.Плащания за офис консумативи	90	90	90	90	90	90
12.Плащания за реклама и промоции	700	1 500	1 500	700	1 500	1 500
13.Плащания за други административни разходи	900	900	900	900	900	900
14.Плащания за заем (главница и лихва)	1 710	1 710	1 710	1 710	1 710	1710
15.Плащания за инвестиции в дълготрайни активи	0	0	0	0	0	0
Г. ИЗЛИШЪК / ДЕФИЦИТ (Б - В)	39 937	32 010	30 081	2 092	-4 342	7 998
Д. КРАЙНО САЛДО (А + Г)	300 137	332 147	362 228	364 320	359 978	367 976

RESTAURANT BUSINESS PLAN

Nikolay Rumenov Petkov, Valentin Danchev Danov

*Todor Kableshkov University of Transport
Department of Economics and Accountancy in Transport,
1574 Sofia, 158 Geo Milev St.,
BULGARIA*

Key words: *Business Plan, Restaurant, Incomes, Expenditures*

Abstract: *The paper will present the essence of developing a business plan for restaurant business.*

The requirements for occupying each and every position in the restaurants are described and analyzed in details. The optimal use of the available human resource is envisaged.