



**Современный  
Гуманитарный  
Университет**

**Дистанционное образование**

---

---

Рабочий учебник

Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_

Факультет \_\_\_\_\_

Номер контракта \_\_\_\_\_

## **ОРГАНИЗАЦИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

**ЮНИТА 2**

**СОДЕРЖАНИЕ РЕСТОРАНОВ И БИСТРО**

**МОСКВА 1999**

Разработано: В.В.Варенником, канд. эконом. наук

Рекомендовано Министерством  
общего и профессионального  
образования Российской  
Федерации в качестве учебного  
пособия для студентов высших  
учебных заведений

# **СПЕЦКУРС: ОРГАНИЗАЦИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

Юнита 1. Общественное питание. Организация обслуживания и подготовки персонала.

Юнита 2. Содержание ресторанов и бистро.

## **ЮНИТА 2**

### **СОДЕРЖАНИЕ РЕСТОРАНОВ И БИСТРО**

Рассмотрены вопросы организации процесса производства экономики и реализации продукции общественного питания. Даны показатели, позволяющие определить уровень эффективности работы предприятий. Рассмотрены задачи, стоящие перед структурами, обеспечивающими выполнение основных функций предприятия.

Для студентов Современного Гуманитарного Университета

Юнита соответствует профессиональной образовательной программе №1

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                          | стр. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН .....                                                                                  | 4    |
| ЛИТЕРАТУРА .....                                                                                         | 5    |
| ПЕРЕЧЕНЬ УМЕНИЙ .....                                                                                    | 6    |
| ТЕМАТИЧЕСКИЙ ОБЗОР .....                                                                                 | 7    |
| 1. Основы организации производства. Классификация и типы<br>производственных процессов .....             | 7    |
| 1.1. Структура производственного процесса и деятельность<br>производственного цикла .....                | 7    |
| 1.2. Приготовление пищи .....                                                                            | 9    |
| 1.3. Себестоимость продукции .....                                                                       | 10   |
| 2. Товарооборот общественного питания .....                                                              | 11   |
| 3. Спрос на продукцию общественного питания и методы его изучения .....                                  | 12   |
| 4. Реклама в общественном питании .....                                                                  | 14   |
| 5. Закупки, прием, хранение и обеспечение сохранности продуктов и<br>других материальных ценностей ..... | 15   |
| 5.1. Закупки товаров и продуктов .....                                                                   | 15   |
| 5.2. Прием товаров .....                                                                                 | 16   |
| 5.3. Хранение товаров на складе .....                                                                    | 17   |
| 5.4. Показатели эффективности в общественном питании .....                                               | 18   |
| 5.5. Цена на продукцию общественного питания .....                                                       | 18   |
| 5.6. Издержки в общественном питании .....                                                               | 19   |
| 5.7. прибыль и рентабельность .....                                                                      | 20   |
| 5.8. Контроль за доходами от торговли продуктами питания .....                                           | 21   |
| 5.9. контроль за напитками .....                                                                         | 22   |
| 5.10. Показатели в общественном питании .....                                                            | 24   |
| 5.11. Понятие основных фондов (Основной капитал) .....                                                   | 26   |
| 6. Организация вспомогательных служб, цехов и обслуживающих<br>хозяйств .....                            | 27   |
| 6.1. Назначение и состав вспомогательных служб .....                                                     | 27   |
| 6.2. Организация транспортного хозяйства .....                                                           | 27   |
| 6.3. Организация энергетического хозяйства .....                                                         | 28   |
| 6.4. Организация эксплуатации и ремонта оборудования .....                                               | 28   |
| ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....                                                                 | 29   |
| ТРЕНИНГ УМЕНИЙ .....                                                                                     | 32   |
| ГЛОССАРИЙ*                                                                                               |      |

\* Глоссарий расположен в середине учебного пособия и предназначен для самостоятельного заучивания новых понятий.

## **ЛИТЕРАТУРА**

### **Базовая**

\*1. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания / Под ред. И.Г.Бережного. М., 1980.

### **Дополнительная**

2. У.Карл. Организация обслуживания на предприятиях массового питания. М., 1979.

3. Основы управления предприятиями и организациями индустрии гостеприимства США / Под ред. О.Брамира. М., 1996.

4. Экономия общественного питания / Под ред. С.С.Васильева. М., 1987.

5. Общественное питание 1991. N 7-12.

6. Питание и общество 1992. N 1-12.

---

Примечание. Знаком (\*) отмечены работы, использованные при составлении тематического обзора.

Современный Гуманитарный Университет

## **ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**

Основы организации производства в общественном питании. Товарооборот, спрос, реклама. Закупки, прием, хранение и обеспечение сохранности продуктов и других материальных ценностей. Показатели эффективности в общественном питании. Организация вспомогательных служб, цехов и обслуживающих хозяйств.

### ПЕРЕЧЕНЬ УМЕНИЙ

| №<br>п/п | Умение                                                                     | Алгоритмы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Определение уровня загрузки предприятия общественного питания (ресторана). | <p>1. Определение числа накрытий:<br/> <math display="block">H = \frac{\text{число посетителей за период}}{\text{количество дней периода}}</math></p> <p>2. Определение числа перекрытий по формуле:<br/> <math display="block">H = \frac{\text{число накрытий}}{\text{число посадочных мест}} = \text{число перекрытий}</math></p> |
| 2        | Определение коэффициента доходности на одно посадочное место К.            | <p>1. Выбор периода для определения (сутки, месяц, сезон (3 месяца), год).<br/>         Доход в день х количество дней за период.</p> <p>2. Расчет коэффициента по формуле:<br/> <math display="block">K = \frac{\text{доход от продажи блюд, напитков (за искомый период)}}{\text{число посадочных мест}}</math></p>               |

## 1. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА. КЛАССИФИКАЦИЯ И ТИПЫ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

В зависимости от применения средств труда производственные процессы подразделяются на аппаратурные, машинные, машинно-ручные и ручные.

**Аппаратурными** называют протекающие в специальных аппаратах (агрегатах) физико-химические процессы, в результате которых происходит изменение химического состава перерабатываемого продукта.

В общественном питании к аппаратурным относятся следующие процессы: варка, жарение, тушение продуктов и т.п.

**Машинными** называют процессы, в результате которых происходит изменение агрегатного состояния продукта в рабочих камерах машины. Например, измельчение мяса на мясорубке, нарезка овощей на овощерезке и др.

**Машинно-ручными** называют процессы, при осуществлении которых наряду с машинной обработкой используют ручной труд (например, дочистка картофеля после обработки его в картофелечистке, нарезка хлеба с помощью хлеборезки и др).

К **ручным** относятся процессы, выполняемые с помощью ручных инструментов без применения механизмов: шинковка капусты, формовка теста и др.

Аппаратные и машинные процессы с точки зрения их осуществления во времени подразделяются на непрерывные и периодические (циклические).

**Непрерывными** называют производственные процессы, основные операции которых протекают непрерывно и прекращаются только в момент ремонта машин или агрегатов.

**Периодическими** называют процессы, при осуществлении которых в одном агрегате операции последовательно чередуются во времени и в определенном порядке, начиная с подготовки агрегата и загрузки сырья до получения партии готовой продукции и ее выгрузки.

Различают процессы основные и вспомогательные. В результате осуществления основных процессов сырье перерабатывается в готовую продукцию. Вспомогательные процессы направлены на создание условий для осуществления основных процессов.

### 1.1. Структура производственного процесса и деятельность производственного цикла

Производственный процесс можно подразделить на стадии, ступени, операции, элементы, приемы, движения.

Каждый производственный процесс состоит из нескольких стадий. Так, процесс изготовления овощных полуфабрикатов состоит из стадий завоза овощей, их хранения, первичной обработки, транспортировки полуфабрикатов. Стадии, в свою очередь состоят из ступеней.

**Ступень** представляет собой совокупность операций, позволяющих организационно и технологически выделить часть производственного процесса. Так, стадия первичной обработки овощей состоит из ступеней сортировки,

---

\* Жирным шрифтом выделены новые понятия, которые необходимо усвоить. Знание этих понятий будет проверяться при тестировании.

мойки, очистки, нарезки. Для каждой ступени характерно выполнение определенной технологической задачи. Каждая ступень делится на операции.

**Операция** - это часть производственного процесса, заключающегося в изменении формы, внешнего вида или химического состава продукта. Операция может выполняться одним или несколькими работниками на определенном рабочем месте либо (в условиях автоматизированного производства) под наблюдением работника.

Для каждой ступени характерны одна основная операция и несколько вспомогательных, соответствующих по времени выполнения основной операции и обеспечивающих ее выполнение.

По операциям осуществляется разделение труда работников, участвующих в процессе производства; увязка объема работ и времени их выполнения на отдельных участках, в цехах и по предприятию в целом; планируются и учитываются затраты труда и материальных ресурсов на изготовление продукции, определяется потребность в сырье и оборудовании. Каждая операция делится на элементы.

**Элементом** называется часть операции, характеризующаяся совокупностью технологических параметров или рабочих приемов. По элементам проводится изучение операции, определяются нормы расхода сырья, материалов, энергетические затраты, разрабатываются параметры и режимы технологических процессов и определяются затраты труда. Элементы делятся на приемы и движения.

**Прием** - это замкнутый цикл рабочих движений, представляющих собой законченную работу одного исполнителя. Для исполнения каждого рабочего приема исполнитель должен произвести определенные трудовые движения.

**Движение** - это наименьшая поддающаяся измерению часть приема, ограниченная во времени.

Время, в течение которого продукты и полуфабрикаты проходят последовательно все стадии переработки, превращаясь в готовую продукцию, называется производственным циклом. Длительность производственного цикла является важным фактором, влияющим на производственную мощность и программу предприятия, на производительность труда работников, на величину оборотных средств и другие технико-экономические показатели.

Производственный цикл складывается из времени осуществления технологических процессов, интервалов между ними и времени перемещения продуктов между отдельными участками производства.

Сокращение длительности производственного цикла достигается своевременной доставкой сырья и полуфабрикатов, интенсификацией технологических процессов, внедрением поточных линий, обеспечивающих непрерывность технологического процесса, комплексной механизацией и автоматизацией производства, рациональным размещением оборудования и надлежащим его обслуживанием.

Для расчета необходимого количества продуктов, организации контроля за их использованием (расходом) и соблюдением рецептур блюд и кулинарных изделий при изготовлении продукции на производстве рекомендуется использовать технологические карты. Нормативной основой технологических карт являются сборники рецептур блюд и кулинарных изделий.

На лицевой стороне карты указывается наименование блюда и его рецептура. Гарниры и соусы указываются отдельной картой (или на обороте).

На оборотной стороне технологической карты приводятся: краткое описание технологического процесса, требования к качеству готовых блюд, выход основного продукта, гарнира и соуса, трудоемкость приготовления блюд (с гарниром и без гарнира, из сырья и из полуфабрикатов).

В соответствии с размерами каждого конкретного предприятия, и в



зависимости от того, что является исходным продуктом, (сырье или полуфабрикаты), на предприятии организуются различные структурные подразделения, которые в соответствии с потребностью оснащаются определенными видами оборудования.

Естественно, чем крупнее предприятие и чем сложнее используемое сырье, тем более сложные процессы протекают в его производственных цехах и тем более дорогого оборудования они требуют.

Таким образом, постоянно возрастают затраты, связанные с производством конечной продукции. При этом, чем сложнее техника, тем с большей скоростью растут затраты, так как она (техника) требует для своего обслуживания все более и более квалифицированные кадры, а их использование значительно дороже, чем неквалифицированных. В конце концов, постоянное удорожание оборудования и рост расходов, связанных с его содержанием и эксплуатацией может привести предприятие к краху.

Из этого следует, что экстенсивный путь развития предприятий массового (общественного) питания быстро себя изживает и будущее за интенсивными методами. Но необходимо учитывать, что под интенсификацией понимаются не только более напряженные режимы труда людей и работы оборудования, выражающиеся в приросте объемов производимой продукции, но также поиск и внедрение принципиально новых технологий, приемов и методов работы.

## **1.2. Приготовление пищи**

Аккумулируя многолетний опыт работы, крупные ресторанные фирмы пришли к выводу о необходимости внесения определенных изменений в процесс приготовления пищи. Это объясняется как значительным и непрерывным удорожанием строительства предприятий и оснащением их новейшим, все более сложным торгово-технологическим оборудованием, так и невозможностью обеспечить постоянно высокий уровень качества продукции одновременно для всех предприятий той или иной фирмы. Данную проблему нельзя было решить даже при использовании высококвалифицированных поваров, кондитеров и др., хотя бы потому, что каждый из них действовал в соответствии со своими собственными представлениями о вкусе и качестве изделий, несмотря на выпуск обширной справочной литературы, сборников, рецептур, поваренных книг и т.п.

В результате посетитель, заказывая блюдо или изделие одного и того же наименования в разных предприятиях одной фирмы, не мог быть уверен, что ему подадут именно то, что он однажды уже пробовал в другом предприятии той же фирмы.

Такое положение привело в конечном итоге к созданию централизованных предприятий заготовочных, в которых были сосредоточены все производственные операции по приготовлению блюд. Готовая к потреблению продукция доставляется оттуда во все предприятия фирмы, не имеющие своего производства.

Такая система не только обеспечивала соответствие качества блюд определенным стандартам, но и позволит сократить эксплуатационные расходы, а также сосредоточить высококвалифицированные кадры внутри одного предприятия.

До появления централизованных предприятий-заготовочных каждое предприятие массового питания располагало собственным производством. При этом производство имело ряд самостоятельных цехов: горячий, холодный, мясной, рыбный, овощной, десертный и т.д.

Официанты, переходя из цеха в цех, передавали заказы на блюда, которые они по возвращении забирали для подачи посетителям. В каждом цехе

работники выполняли заказы, полученные от официантов, и отпускали им соответствующие блюда, закуски, изделия.

В условиях, когда большинство производственных операций отпало, работники кухни могут уделять больше времени операциям, связанным с доставкой и отпуском блюд.

Это два основных участка предприятия, причем значения первого из них и его оснащенность технологическим оборудованием непрерывно сокращаются. В связи с этим происходит пересмотр тарификации работников производства, в зависимости от выполняемых ими обязанностей. Ведь само собой разумеется, что кулинарная разделка мясных туш, приготовление горячих блюд, выпечка мучных кондитерских изделий и т.п. требуют более высокой квалификации, большего опыта, а, следовательно, и оплачиваются по более высоким расценкам, чем операции, связанные с планированием и отпуском готовых блюд.

При такой организации работы возрастает производительность труда менее квалифицированных работников. Так, например, работники холодного цеха могут ограничить свои функции подготовкой и нарезкой овощей для приготовления салатов и винегретов, тогда как официанты будут заниматься смешиванием составных частей салата и его заправкой перед подачей посетителю.

Однако для того, чтобы добиться такого положения, необходимо предварительно пересмотреть обязанности всех работников предприятия с тем, чтобы обеспечить условия, при которых каждый из них выполнял бы именно те функции, которые больше всего отвечают его квалификации, опыту, знаниям и получаемой заработной плате. Это позволит не только улучшить использование работников, но и повысит их ответственность за свой участок.

### **1.3. Себестоимость продукции**

При решении вопроса о том, готовить ли блюда силами собственного производства или пользоваться полуфабрикатами и готовой к потреблению продукцией, приобретенными со стороны, очень важно учитывать все статьи расходов для определения себестоимости каждой отпускаемой потребителю порции блюда.

Возьмем, к примеру, себестоимость яблочного пирога, приготовленного в условиях предприятия, по сравнению с покупкой замороженного полуфабриката этого изделия, который можно быстро довести до готовности в жарочном шкафу. Если учитывать лишь стоимость муки, масла, сахара, яиц, начинки и других дополнителей, необходимых для приготовления теста и яблочного фарша, то себестоимость порции такого пирога действительно окажется более низкой, когда его изготавливают на предприятии по сравнению с приобретением полуфабриката.

При этом, однако, приходится учитывать еще и затраты на строительство и оборудование предприятия массового питания. В частности, нельзя недооценивать того обстоятельства, что стоимость строительства производственных помещений почти втрое превышает стоимость строительства помещений, предназначенных для торгового зала, не говоря уже о стоимости технологического оборудования, которая чрезвычайно высока.

Надо учитывать и тот факт, что оплата труда производственных работников значительно выше оплаты работников, непосредственно обслуживающих посетителей. Чем больше объем работы, связанный с выпуском собственной продукции, тем больше производственного персонала требуется предприятию.

При этом значительно усложняется не только работа поваров и других работников кухни, но и руководства предприятия, которое должно ежедневно

решать вопрос о том, сколько порций того или иного блюда следует приготовить.

Если предусмотрено к выпуску недостаточное количество блюд определенного наименования, это вызовет справедливые нарекания посетителей, что, естественно, отражается на репутации, а следовательно, и на товарообороте предприятия. Если же какое-либо блюдо окажется в убытке, то его придется реализовать на следующий день, при этом качество его, естественно, снизится за время хранения.

Эта проблема оказывается попросту несуществующей с момента, когда предприятие переходит, например, на использование замороженных полуфабрикатов. Любое количество их можно в каждый данный момент быстро разморозить, доготовить и отпустить потребителю. Остальная замороженная продукция хранится в морозильной камере, откуда поступает на кухню по мере необходимости.

Одним из элементов себестоимости производства продукции являются амортизационные отчисления. Естественно, что по более дорогим видам технологического оборудования устанавливаются более высокие амортизационные отчисления.

Еще одним важным элементом себестоимости продукции, как отмечалось выше, будут и административно-управленческие расходы - время, затрачиваемое руководством предприятия на планирование и контроль за выполнением плана. Чем больше объем собственной продукции, выпускаемой предприятием, тем больше дорогостоящего времени вынуждена затрачивать на выполнение этих функций администрация. Каждый час, затраченный руководством на контроль за процессом производства, сокращает продолжительность его работы, связанной с организацией обслуживания посетителей. Следует всегда помнить, что объем товарооборота и рентабельность предприятия определяются не производством, а реализацией продукции.

Рост объемов производства неизбежно влечет дополнительные затраты времени, труда и средств на непроизводственных участках предприятия. Так, чем шире перечень наименований товаров, приобретаемых предприятием, тем больше труда и средств расходуется на заказы, закупки, прием, регистрацию, обработку и хранение получаемых грузов.

## 2. ТОВАРОБОРОТ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Основная деятельность предприятий общественного питания, как отмечалось выше, заключается в производстве, реализации и организации потребления кулинарной продукции в форме завтраков, обедов и ужинов. Ассортимент и качество выпускаемой продукции должен соответствовать требованиям полноценного питания и рационального режима приема пищи.

Преобладающий вид продукции столовых, кафе, ресторанов и других предприятий - первые, вторые, третьи блюда, холодные закуски и горячие напитки, из которых комплектуют завтраки, обеды и ужины. Они не подлежат длительному хранению и должны быть реализованы непосредственно после изготовления. Эта продукция получила название **продукции собственного производства** предприятий общественного питания. К ней, помимо готовых блюд, относят изготавливаемые на предприятиях общественного питания полуфабрикаты, кулинарные и кондитерские изделия, которые проданы другим предприятиям или населению для их последующего потребления.

Часть продуктов, реализуемых на предприятиях общественного питания, не является продукцией собственного производства, так как они поступают в

готовом виде от предприятий пищевой промышленности. Эти продукты называются **покупными товарами**. К ним относятся хлебобулочные изделия, кондитерские изделия, мороженое, молоко и молочные продукты в расфасованном виде, фрукты, ягоды, соки, безалкогольные напитки, винно-водочные изделия, табак и другие товары. В эту же группу товаров включают полуфабрикаты и кулинарные изделия, поступающие от промышленных предприятий или предприятий общественного питания и реализуемые населению через магазин полуфабрикатов и кулинарии.

Покупные товары дополняют, а в ряде случаев заменяют, некоторые сферы продукции собственного производства.

По мере развития системы общественного питания соотношение собственной и покупной продукции в общем объеме товарооборота предприятий изменялось. При этом неуклонно росла доля покупных товаров в товарообороте предприятий общественного питания.

Товарооборот\* (или объем продаж) является одним из важнейших показателей, характеризующих деятельность предприятий общественного питания. Рост товарооборота почти всегда означает финансовую стабильность предприятия, в то время как его снижение свидетельствует о серьезных проблемах, стоящих перед руководством предприятия.

Именно поэтому значительные средства тратятся в общественном питании на изучение спроса населения на продукцию, организацию рекламных компаний, совершенствование методов обслуживания населения.

### **3. СПРОС НА ПРОДУКЦИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ И МЕТОДЫ ЕГО ИЗУЧЕНИЯ**

Методологически правильный подход к проблемам исследования спроса населения возможен только на основе точного определения сущности этой экономической категории. Спрос тесно связан с такими категориями, как потребность и предложение.

**Потребности** - объективно необходимое условие существования людей, представляют собой их способность к потреблению. Их возникновение и рост определяются уровнем развития производительных сил и производственных отношений общества. Развитие общественного производства сопровождается непрерывным расширением и изменением потребностей.

Развитие общественных потребностей, как правило, опережает рост производства. Это объясняется тем, что содержание потребностей гораздо шире и сложнее, чем реальные возможности их удовлетворения при том или ином состоянии производства.

Необходимо отметить, что понятия "общественные потребности" и "спрос" неидентичны. Спрос является лишь частью потребностей, удовлетворение которых обеспечивается деньгами. Естественно, что спрос уже потребностей.

**Предложение** - это товары, предназначенные для обмена.

Соотношение спроса и предложения характеризует степень удовлетворения спроса.

**Спрос на продукцию общественного питания** имеет свои особенности. Они определяются характером продукции общественного питания, условиями ее реализации и потребления.

Формирование и развитие спроса на продукцию общественного питания происходит под влиянием довольно большого числа факторов, различных по своей природе, характеру и степени воздействия. Все факторы, воздействующие на спрос, можно подразделить на экономические, социальные, демографические и прочие.

К экономическим факторам относятся: степень развития материального

производства и общественного разделения труда; уровень розничных цен на продовольственные товары; денежные доходы населения; наличие отдельных товаров в пользовании у населения.

К социальным факторам относятся характер общественного производства, социальная структура контингента, национальные и бытовые особенности и традиции, воспитательная деятельность общества по формированию вкусов потребителей.

К демографическим факторам относятся: численность контингента, изменение половозрастного состава населения, изменение среднего размера и состава семей.

К прочим факторам можно отнести природно-климатические.

Исследование спроса населения на продукцию и услуги общественного питания осуществляется в трех направлениях: изучение реализованного, неудовлетворенного и формирующегося спроса.

Реализованный спрос характеризует фактический уровень удовлетворения потребностей в продукции и услугах общественного питания.

Неудовлетворенный спрос наблюдается при отсутствии в продаже нужных населению блюд, кулинарных и кондитерских изделий, полуфабрикатов и др.

Формирующийся спрос в данный момент нечетко выражен, но уже намечены его основные тенденции.

В соответствии с этим методы, которые могут быть рекомендованы для изучения спроса на продукцию общественного питания, делятся на три основные группы: методы для изучения реализованного, неудовлетворенного и формирующегося спроса.

Одним из основных методов изучения реализованного спроса является сплошное и выборочное статистическое наблюдение. Оно осуществляется в различных направлениях. Поскольку степень интенсивности спроса на продукцию и услуги общественного питания в значительной мере отражается на объеме их реализации, возникает необходимость изучения динамических процессов товарооборота и выпуска продукции собственного производства. В этом случае анализ информации должен производиться с помощью статистических методов: статистических группировок, индексного и графического.

**Метод статистических группировок** представляет собой разбивку совокупности явлений на однородные группы по существенным признакам. Группировки являются основой анализа статистических данных, установления их взаимосвязи и взаимозависимости. Выбор группировочных признаков определяется целью исследования.

**Индексным** называется метод, используемый для характеристики изменения различных экономических явлений. Он применяется при соответствующих расчетах для приведения в сопоставимый вид экономических показателей. При этом можно использовать как цепные индексы (в % к величине предыдущего периода), так и базисные индексы (в % к величине базисного периода).

Важное место в анализе статистической информации о спросе занимает **графический метод**. Он используется для наглядного изображения изученных процессов и явлений. С помощью графиков можно получить более конкретные представления об изменении отдельных показателей и на этой основе выявить определенные закономерности.

Весьма важным является исследование структуры реализованного спроса на продукцию общественного питания. Ежедневное общение с потребителями предоставляет администраторам возможность выявления отношения потребителей к качеству и ассортименту блюд, стоимости реализуемых изделий, формам обслуживания.

Источником сведений о внутригрупповой структуре спроса на продукцию общественного питания могут служить данные выборочного учета. На предприятиях общественного питания можно применять различные формы оперативного учета продаж.

В этом отношении представляют интерес: учет продаж блюд при помощи кассовых аппаратов, метод полной регистрации продажи блюд, учет общей стоимости покупок, расчет средней стоимости проданных блюд и среднего их количества приобретенных одним потребителем.

Важное значение имеет исследование неудовлетворенного спроса.

Наиболее эффективным методом изучения неудовлетворенного спроса является метод анкетных опросов. Одним из перспективных методов изучения неудовлетворенного спроса является проведение панельных обследований (панель - определенное число семей, представляющих все социально-экономические группы населения изучаемого района). Считается целесообразным также проведение покупательских конференций.

Изучение формирующегося спроса осуществляется на выставках, выставках-продажах, на дегустациях блюд.

#### **4. РЕКЛАМА В ОБЩЕСТВЕННОМ ПИТАНИИ**

Организация рекламы имеет большое значение для улучшения обслуживания населения на предприятиях общественного питания.

Реклама призвана планомерно и целеустремленно воздействовать на человеческое сознание, поэтому применяемые ею методы должны быть психологически обоснованы.

Торговая реклама призвана комплексно решать ряд экономических, воспитательных и просветительных задач.

К экономическим задачам рекламы относятся:

- воздействие на формирование спроса потребителей и увеличение на этой основе объема товарооборота;

- воздействие на организацию процесса обслуживания в целях его ускорения, при одновременном повышении культуры обслуживания.

Воспитательные задачи рекламы заключаются в формировании и воспитании вкусов населения. Однако воспитательное значение торговой рекламы не исчерпывается только одним из видов прикладного искусства. Непосредственно воздействуя на широкие слои населения своим содержанием и формой, реклама воспитывает и эстетические вкусы людей.

Просветительные задачи рекламы состоят в расширении знаний о кулинарной продукции, блюдах, способах их приготовления и использования, а также о новых предприятиях общественного питания и прогрессивных формах обслуживания.

Главными чертами рекламы является правдивость, конкретность и целенаправленность.

Правдивость рекламы выражается в достоверности всех сведений о кулинарной продукции.

Конкретность рекламы заключается в простом и убедительном языке и реалистическом художественном оформлении рекламных средств, обеспечивающих доходчивость рекламы до широких масс.

Целенаправленность рекламы предусматривает нерациональное расходование средств, что позволяет оценить эффективность того или иного средства рекламы, его влияния на увеличение товарооборота, а также воспитательное и психологическое воздействие этого вида рекламы.

На предприятиях общественного питания используются различные средства внешней и внутренней рекламы. Внешняя реклама рассчитана на

потенциальных посетителей, внутренняя - на посетителей, пришедших на предприятие.

К внешней рекламе относятся вывески и витрины, плакатно-графическая реклама, рекламная роспись транспортных средств и др.

К средствам внутренней рекламы относятся интерьер предприятия, его эмблема, форменная одежда официантов, меню, кулинарные выставки.

Наряду с названными средствами рекламы может использоваться реклама в печати, радиореклама и телереклама.

Все виды рекламы воздействуют на определенные слои населения и на определенные участки сознания индивидуумов и в конечном итоге способствуют росту спроса на продукцию общественного питания, а следовательно, непосредственно влияют на рост товарооборота.

Но необходимо учитывать, что несмотря на разнообразие рекламных средств, лучшей рекламой любого предприятия является отличное качество блюд и высокая культура обслуживания. Эти средства не требуют дополнительных расходов, при хорошо налаженном процессе производства, а эффективность их высока.

## **5. ЗАКУПКИ, ПРИЕМ, ХРАНЕНИЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОХРАННОСТИ ПРОДУКТОВ И ДРУГИХ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ**

### **5.1. Закупки товаров и продуктов**

В большинстве предприятий массового питания около 50% всех расходов составляют затраты на закупки, доставку и хранение продуктов, товаров, материалов. Поэтому все процессы, связанные с этой областью деятельности предприятия, подлежат строгому контролю.

**Составление спецификаций.** Прежде чем приступить к закупкам, необходимо точно установить, что именно следует приобрести, и, как отмечалось в юните 1, разработать спецификации для каждого приобретаемого товара. Спецификации должны быть составлены в письменном виде и служить средством контроля в руках приемщика. В них предусматриваются количество и качество закупаемых товаров.

Для каждого приобретаемого товара заранее устанавливаются и указываются в спецификациях количество и объем. Изменение установленных размеров и объемов приобретаемых товаров приводит не только к путанице в работе обслуживающего персонала, но и может вызвать недовольство потребителей, поскольку неизбежно отразится на порционировании блюд и напитков.

Общее количество закупаемых предприятием товаров определяется объемом его товарооборота и ассортиментом блюд и напитков. Вместе с тем необходимо учитывать, что чрезмерно большие закупки приводят к перегрузке складских помещений и затариванию.

Поэтому при определении размера закупок следует руководствоваться не только объемом товарооборота и ассортиментом блюд, но и емкостью хранилищ и складов, наличием на рынке тех или иных товаров, сроками их поставок и другими конкретными факторами, определяющими работу предприятия.

Некоторые руководители пытаются решить эту проблему, создавая на предприятии недельный запас товаров и т.д. Однако весьма трудно вывести общие правила, которые можно было бы применять в совершенно различных условиях деятельности многочисленных и разнообразных предприятий. Существует лишь одно положение, подтверждаемое многолетним опытом,

общее для всех предприятий массового питания: сохранение запасов товарно-материальных ценностей в возможно меньшем размере.

Учитывая, что большинство всех пищевых товаров подвержено порче, усушке, утруске и т.п., рекомендуется возможно более высокая скорость оборачиваемости товарных запасов. Существует ошибочное мнение, что замороженные продукты могут храниться в морозильной камере неопределенное время. Однако на самом деле они и там подвержены усыханию и вымораживанию.

Расчет оптимальных запасов товарно-материальных ценностей для предприятия питания может потребовать определенных затрат времени и труда, но при наличии полученных таким путем данных достигается в дальнейшем экономия времени и расходов, связанных с составлением заказов, получением товаров, их хранением. Кроме того, такой расчет, с одной стороны, позволит избежать образования излишних отходов, а с другой - предотвратить нехватку того или иного товара.

Качество приобретаемых продуктов, как уже отмечалось, обязательно должно находить свое отражение в составляемых предприятием спецификациях.

Как правило, для предприятий массового питания требуются продукты и сырье высокого качества, поскольку приготовленные блюда должны в течение определенного времени до реализации сохранять свою пищевую ценность.

Чем больше число наименований блюд в ассортименте предприятия, тем шире круг его поставщиков и количество необходимых поставок товаров, что неизбежно связано с увеличением расходов, затрат времени и труда на размещение заказов, прием товаров и продуктов, их обработку, хранение и ведение складской картотеки.

Следовательно, закупки товаров и продуктов мелкими партиями у большого числа поставщиков фактически приводят к несоразмерно крупным расходам. Отсюда вытекает необходимость стремиться к предельной концентрации заказов и товарных поставок. Этому может способствовать ограничение ассортимента блюд: чем меньше наименований блюд и напитков в меню предприятия, тем уже перечень приобретаемых им товаров, продуктов, сырья, для чего необходимо вести подробный учет спроса с тем, чтобы постепенно исключать из ассортимента те наименования блюд и напитков, которые перестали пользоваться популярностью у потребителей.

## **5.2. Прием товаров**

При каждом предприятии массового питания должен быть оборудован выезд для автомашин с поступающими грузами и специальная грузовая площадка.

Для обработки поступающих на предприятие грузов следует предусмотреть дешевые и простые подъемно-транспортные средства, обеспечивающие экономию времени и физических усилий персонала.

В зависимости от типа предприятия, питания и объема получаемых им от поставщиков грузов, оно оснащается для их взвешивания и проверки различными весовыми механизмами: простейшими напольными весами, более сложными платформенными весами с коромыслом, современными циферблатными весами. Во всех случаях точные весы являются непременным условием оснащения предприятия массового питания, независимо от объема его работы, характера и назначения.

В помещении, где ведется прием и учет поступивших товаров, обязательно должен находиться полный набор инструментов для вскрытия, позволяющий сделать все проверочные пересчеты товара.



Необходимо требовать от поставщиков четкого заполнения товарных документов с подробным указанием каждого наименования товара, марки, цены за единицу веса, общей стоимости и суммы налога или сбора, если это необходимо. После проверки качества, марки, веса или числа поступивших единиц в партии товара необходимо сопоставить эти данные с указанными в накладной. В случае обнаружения расхождений или ошибок, надо немедленно внести соответствующие поправки в накладную, поставив об этом в известность сопровождающего груз экспедитора или, в случае его отсутствия, водителя автомашины.

Поскольку прием и проверка поступающих грузов должны осуществляться в присутствии и при участии руководителя предприятия, одного из его заместителей или другого ответственного работника, рекомендуется планировать эти операции таким образом, чтобы они производились не в самые оживленные часы работы предприятия, когда наплыв посетителей особенно большой.

При этом надо учитывать необходимые меры предосторожности против возможного хищения грузов, требующие усиленного наблюдения со стороны работников предприятия в процессе разгрузки и переноски грузов на склад.

В крупных предприятиях приемкой, проверкой и учетом поступающих товаров обычно занимаются штатные работники. Однако на небольших предприятиях эти обязанности возлагаются на одного из руководящих работников, знакомого с такими операциями и полностью отвечающего за их выполнение.

После маркировки всех разгруженных ящиков и коробок, выделенных для этой цели, работники укладывают товары на хранение в склад, что следует делать возможно быстрее, чтобы предотвратить возможность хищения. В течение всего этого времени вход на территорию грузового двора, склада, помещения для приема грузов должен быть закрыт для посторонних.

### **5.3. Хранение товаров на складе**

На предприятиях массового питания различают два вида складских хранилищ: главный, или основной, склад и подсобную кладовую.

Главный, или основной, склад оборудован морозильными и холодильными камерами, холодильниками для пива, стеллажами и боксами для хранения нескоропортящихся пищевых продуктов, винно-водочных изделий, всевозможных материалов, моющих и чистящих средств и т.п. Такой склад обычно примыкает к помещению для приема грузов вблизи основного производства. В нем хранятся запасы товаров, содержащиеся в полных коробках, ящиках, мешках, банках, которые могут быть использованы по возникновению потребностей в них. Это не только упрощает их учет, но и обеспечивает максимальное использование складских площадей.

Заполненные товарами и продуктами нескрытые ящики и коробки препятствуют возможным хищениям: доступ на территорию главного склада затруднен, поскольку он не предназначен для частых посещений работниками, которым требуются продукты или изделия в процессе повседневной деятельности предприятия.

Подсобные хранилища или кладовые, оборудованные небольшими морозильными или холодильными камерами, стеллажами, полками, прилавками, столами и пр. организуются в удобных местах предприятий. Размещаемые в наиболее подходящих местах (участках), они позволяют обслуживающему персоналу по мере необходимости быстро получать требующиеся продукты по несколько раз в течение рабочего дня, не обращаясь на главный склад. Это обеспечивает безопасность хранения запасов товаров в течение большей части суток. На многих производствах при кухне оборудуется специальная поварская кладовая с холодильным шкафом, которым

в течение рабочего дня пользуются повара и куда в конце каждого дня возвращают на хранение неиспользованные продукты.

Размеры складских помещений, естественно, зависят от объема товарооборота предприятия, ассортимента продукции, порядка заказов, а также от ряда других факторов.

При хранении товаров необходимо постоянно следить за поддержанием необходимой температуры при холодильном хранении: 2-3°C в холодильных камерах и шкафах и -20°C в морозильных камерах.

Склады для сухих продуктов нельзя оборудовать в чрезмерно теплых, влажных или невентилируемых помещениях.

При размещении грузов на складе необходимо следить за тем, чтобы товары одних и тех же наименований всегда находились на постоянно закрепленных местах. Такой порядок экономит время и труд, затрачиваемые на поиски нужных продуктов и материалов, а также облегчат процесс складского учета и инвентаризации.

Очень важно также соблюдать основное правило складского хранения: товары, дольше хранящиеся на складе, подлежат использованию в первую очередь.

По мере увеличения общей стоимости товарно-материальных ценностей, хранящихся в предприятиях массового питания, возрастают и потери, связанные с их хищением.

Наилучшим разрешением проблемы борьбы с хищениями является не обнаружение похитителей и их наказание, а своевременное предотвращение хищений.

#### **5.4. Показатели эффективности в общественном питании**

Эффективность работы общественного питания определяется на основе отдельных показателей, характеризующих как качественные, так и количественные стороны деятельности общественного питания.

При этом для определения эффективности работы и крупного ресторана, и закусочной, и в целом общественного питания как отрасли хозяйственной деятельности могут быть использованы одни и те же показатели, характеризующие хозяйственную деятельность, это - товарооборот, цена, издержки обращения, издержки производства, доход, прибыль, стоимость основных доходов и т.п.

Наряду с этим могут использоваться и натуральные показатели: численность посетителей, количество посадочных мест, площадь торговых залов и т.п.

#### **5.5. Цена на продукцию общественного питания**

На предприятиях общественного питания необходимо выделить цену на продукцию собственного производства и цену на покупные товары.

Структура розничной цены на продукцию собственного производства представлена на схеме 1.

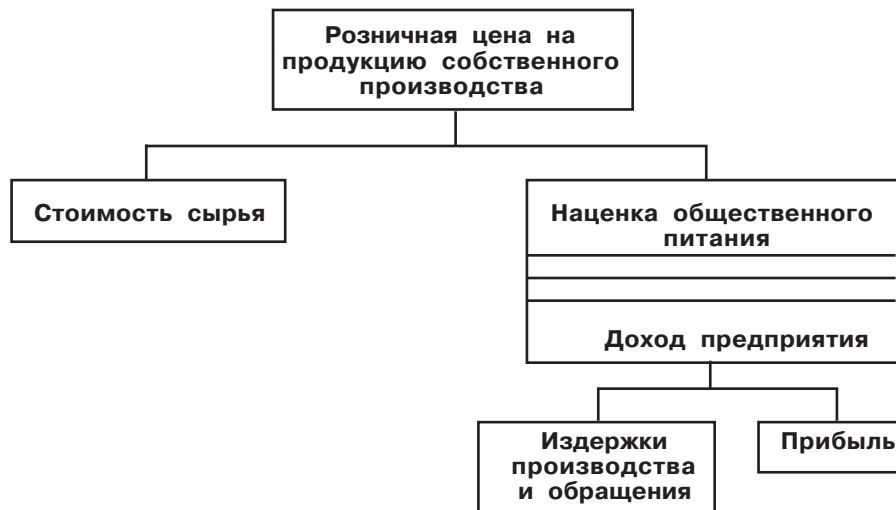


Схема 1

Структура розничной цены на покупные товары более проста. Она представлена на схеме 2.

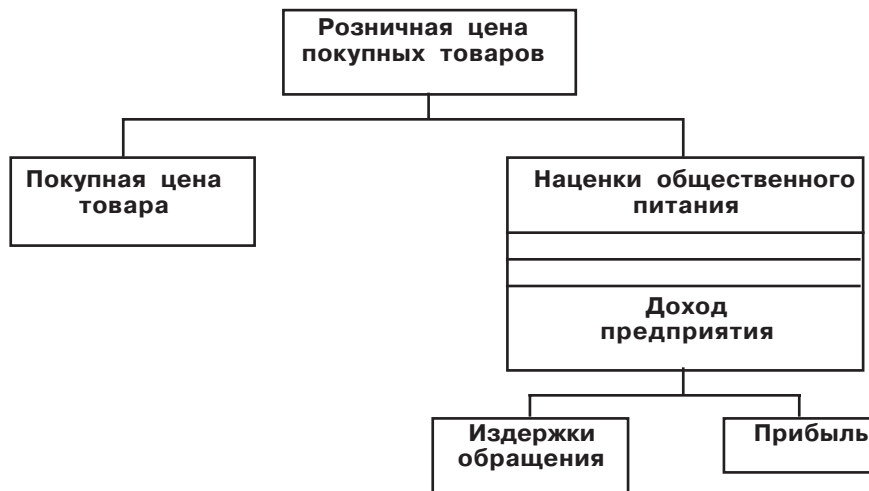


Схема 2

### 5.6. Издержки в общественном питании

Издержками производства и обращения в общественном питании называются выраженные в денежной форме затраты живого и общественного труда на выпуск, реализацию и организацию потребления продукции собственного производства и продажу покупных товаров.

В отличие от других отраслей в общественном питании стоимость сырья в издержки производства не включается. Поэтому издержки производства представляют собой не полную себестоимость готовой продукции, а лишь затраты, связанные с процессом ее изготовления.

Снижение издержек общественного питания, достижение их оптимального уровня при повышении качества продукции и культуры обслуживания призвано обеспечить прирост прибыли и повышение рентабельности, а это в свою очередь дает возможность получить средства, необходимые для дальнейшего развития предприятий и стимулирования работников.

В зависимости от изменения объема товарооборота и выпуска продукции собственного производства издержки общественного питания делятся на две группы: условно-постоянные и переменные.

К условно-постоянным относятся издержки, величина которых мало зависит или совсем не зависит от объема товарооборота или выпуска продукции. Это расходы по аренде и содержанию зданий, помещений, сооружений, инвентаря, амортизация основных фондов, расходы по текущему ремонту, рекламе, содержанию аппарата управления.

Переменные расходы представляют собой затраты, величина которых изменится в зависимости от объема товарооборота и выпуска продукции. К ним относятся расходы по перевозкам, заработная плата, затраты на топливо, пар, электроэнергию, недостачи товаров и материальных ценностей, расходы по хранению. Наряду с абсолютными показателями величины издержек общественного питания по отдельным статьям и в целом используются также относительные показатели в процентах к объему товарооборота и к объему производственной продукции.

Уровень издержек в общественном питании складывается под влиянием различных факторов: объема товарооборота и выпуска продукции; состава товарооборота, типа предприятия и прочие.

## **5.7. Прибыль и рентабельность**

**Прибыль предприятий общественного питания** является денежным выражением той части прибавочного продукта, которая характеризует результат их хозяйственно-финансовой деятельности.

Прибыль - величина переменная. Ее результат зависит от уровня себестоимости продукта и объема производства. Она является одним из наиболее важных, обобщающих, итоговых показателей деятельности предприятий, позволяющих определить, насколько доходы предприятий превышают их расходы.

Прибыль от основной деятельности предприятий общественного питания исчисляется как разница между суммой наценок на продукцию собственного производства плюс покупные товары и издержками производства и обращения. Сумма прибыли характеризует ее абсолютную величину. Но, однако, сумма прибыли недостаточно полно характеризует качество работы предприятия.

Показателем эффективности хозяйственной деятельности предприятий является рентабельность, которая в общественном питании выражается в процентах к товарообороту.

До недавнего времени, в условиях тотального планирования анализ прибыли проводится на предприятии по окончании каждого отчетного периода, в сравнении с запланированной ранее величиной.

В случае обнаружения отклонений фактического размера прибыли от планового проводится более углубленный анализ.

Исходные данные для анализа прибыли предприятия представлены на условном примере в таблице.

Почти аналогичный подход при контроле доходов применяется на предприятиях общественного питания в США.

Контроль в общественном питании состоит из трех последовательных этапов.

Первый этап - определение стандартного дохода, который может быть получен при условии, что все на предприятии осуществляется согласно ранее разработанному плану.

Второй этап - определение фактического дохода, который предприятие получает при фактических ценах на его товары и услуги.

Третий этап - стандартный доход сравнивается с фактическим доходом. Если при сравнении возникает значительное расхождение, выявляются причины такого расхождения.

Таблица

Анализ прибыли

|                                                           | ПЛАН       |             | Фактически |             | % выпол. плана |
|-----------------------------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|----------------|
|                                                           | сумма у.е. | % к обороту | сумма у.е. | % к обороту |                |
| Товарооборот                                              | 39000      | -           | 39600      | -           | 101,5          |
| В том числе оборот по продукции собственного производства | 23400      | 60,1        | 23950      | 60,5        | 102,3          |
| Оборот по купленным товарам                               | 15600      | 39,9        | 15650      | 39,5        | 100,3          |
| Доход от реализации                                       | 8112,0     | 20,80       | 8276,4     | 20,90       | 102,3          |
| В том числе продукция собственного производства           | 5667,3     | 24,20       | 5850,7     | 24,40       | 104,9          |
| покупных товаров                                          | 2444,7     | 15,60       | 2425,7     | 15,50       | 90,2           |
| Издержки производства и обращения                         | 7494,9     | 19,22       | 7603,2     | 19,20       | 101,5          |
|                                                           |            |             |            |             |                |

### 5.8. Контроль за доходами от торговли продуктами питания

Методика, по которой осуществляется контроль за доходами от реализации продуктов питания, в теории и на практике получила название: "Анализ наличия важнейших продуктов" (Critical Item Inventory Analysis). Эта методика включает в себя следующие этапы:

1. В конце каждого рабочего дня товаровед обязан определить объем продуктов дорогого ассортимента, которые были израсходованы в течение дня. Сюда входят все группы мясных продуктов, морепродукты и птица.

2. Также в конце каждого рабочего дня товаровед определяет объем продуктов дорогого ассортимента, прошедших по регистрации через торговый зал. В основе регистрации лежит чековая система и система выписки счетов.

3. На следующий день товаровед обязан провести анализ результатов первого и второго этапов. Группы продуктов дорогого ассортимента должны проходить по регистрации торгового зала. Если между данными о выдаче со склада и прохождением через зал имеются расхождения, товаровед собирает с ответственных лиц соответствующие объяснения. В случае возникновения подозрения на хищение, генеральный директор предприятия питания назначает по факту недостачи расследование.

4. Завершается этап в конце каждого месяца. В это время товаровед обязан провести инвентаризацию всех остатков, находящихся на складе предприятия. Соответствующая информация направляется в бухгалтерию, где обчисляется стоимость фактически израсходованных за месяц продуктов.

Формула, по которой определяется действительная стоимость продуктов выглядит следующим образом:

$$C_{\text{ост1}} + Y_1 - C_{\text{ост2}} = Y_2,$$

где

$C_{\text{ост1}}$  - стоимость остатка на начало месяца;

$Y_1$  - сумма продаж за месяц;

$C_{\text{ост2}}$  - стоимость остатка на начало следующего месяца;

$Y_2$  - фактическая стоимость израсходованных за месяц продуктов.

Фактическая стоимость продуктов, израсходованных за месяц ( $Y_2$ ), сравнивается с расходами в предыдущие месяцы ( $Y_1$ , а также  $Y_{1-n}$ ) с целью определения тенденций, которые оказывали свое влияние на экономические показатели предприятия в прошлом.

Проводя подробный анализ, руководители в состоянии обнаружить те проблемы, которые невозможно выявить лишь при повседневном контроле за работой предприятия. В основе анализа номенклатуры важнейших продуктов лежит идея о том, что, если мы осуществляем ежедневный контроль продуктов дорогого ассортимента, остальные продукты “позаботятся о себе сами”.

Только в конце месяца, когда проводится инвентаризация всех продуктов, в том числе недорогих, могут быть выявлены проблемы, связанные с этой категорией продуктов.

Несмотря на то, что такая методика считается недостаточно точной (на ее основе осуществляется контроль лишь за частью продуктов), она, тем не менее, получила широкое распространение как метод контроля за движением продуктов на некомпьютеризированных предприятиях питания. Некоторая ее неточность с лихвой компенсируется удобством и низкими затратами на ее проведение.

## 5.9. Контроль за напитками

Методика, используемая для контроля за напитками, часто встречается в литературе под названием “Типовой анализ сбыта” (Standard Sales Analysis) и включает в себя следующие этапы:

1. В бухгалтерскую книгу заносится стоимость (по номенклатуре) каждой бутылки алкоголя, находящейся на складе. Стоимость определяется на основе того дохода, который может быть получен при ее продаже:

Например, если ресторан продает одну банку пива по цене \$1,25, цена этой банки пива и составляет \$1,25. Если ресторан продает 50г. водки за \$3,00, а емкость бутылки составляет 500г., то вся бутылка стоит \$30,00.

Цену труднее подсчитать, если содержимое бутылки используется для приготовления более чем одного вида напитков.

Допустим, что водка используется для приготовления двух видов спиртных напитков: напитка А и напитка Б. Напиток А продается по цене \$2,00 и включает 28г. водки, а напиток Б продается по цене \$3,00 и включает 56г. водки.

Допустим также, что напиток Б продается в два раза меньше, чем напиток А. (Другими словами. бармен, каждый раз открывая новую бутылку водки, использует 50% содержимого на приготовление напитка Б). Исходя из этого, можно подсчитать:

а. расход на усредненную порцию:

$$(28г. \times 50\%) + (56г. \times 50\%) = 14г. + 28г. = 42г.$$

б. цену усредненной порции:

$$(\$2,00 \times 50\%) + (\$3,00 \times 50\%) = \$1,00 + \$1,50 = \$2,50$$

в. количество усредненных порций в бутылке:

$$500г. : 42г. = 11,90 \text{ порции}$$

г. цену одной бутылки:

$$11,90 \text{ порции} \times \$2,50 = \$29,76 \text{ или округленно } \$30,00$$

Цена каждого из напитков периодически пересматривается по мере изменений в реализации. Происходят периодические изменения в рецептуре напитков, расчете потребления материалов и их ценах. Во всех случаях в калькуляцию вносятся соответствующие поправки.

2. В конце каждого рабочего дня товаровед обязан определить число бутылок алкогольных напитков, проданных через бар. Счет идет на десятки. Например, если бар для своей работы нуждается в 2,5 ящиках водки, а товаровед заметил, что на складе к концу дня остались 1,4 ящика, предполагается, что в этот день были проданы 1,1 ящика водки (2,5 минус 1,4). Аналогичные подсчеты должны проводиться в отношении всей номенклатуры спиртных напитков, хранящихся на складе и проданных клиентам.

3. Когда определен объем реализованного, нетрудно определить доход от розничной торговли этого количества алкоголя.

Подсчет проводится путем умножения числа использованных бутылок каждого вида на соответствующую сумму, полученную в результате вышеприведенных расчетов. Общая сумма выражает этот доход, который потенциально может быть получен в баре. При этом подразумевается, что все израсходованное количество алкогольных напитков пошло на обслуживание гостей, с которых получена оплата. Результат этого простого арифметического действия рассматривается как теоретический доход или, иначе, "доход от нормального сбыта".

4. Полученная общая сумма сравнивается по чекам с фактическим доходом. Обычно размеры дохода от нормального сбыта и фактические доходы редко совпадают с абсолютной точностью, поскольку в процессе реализации допустимы отклонения в виду неточности используемой мерной посуды. Иногда бармены сами допускают неточности (перелив или недолив), что естественно, если это не сделано преднамеренно.

С течением времени администрация в состоянии выявить тенденцию в расхождениях между расчетными и фактическими цифрами, и, если это необходимо, получить соответствующее объяснение от ответственных лиц.

5. На заключительном этапе выполняются те же операции, что и на последней стадии контроля за движением продуктов.

Метод контроля за доходами от продажи алкогольных напитков основан на предположении, что все реализованные алкогольные напитки проданы гостям, а также, что гости заплатили за свои напитки сами. Если напиток остался не оплачен, или если он был выпит работником предприятия, считается, что такое потребление согласовано с администрацией и является комплиментарным.

Так же как и “Анализ наличия важнейших продуктов”, “Типовой анализ сбыта” страдает некоторой неточностью. Тем не менее, администраторы предприятий широко пользуются этим методом, поскольку он сравнительно прост и дает вполне объективные цифры для осуществления ежедневного учета реализации алкогольных напитков.

### 5.10. Показатели в общественном питании

Владельцы ресторанов считают уровни загрузки своих предприятий наиболее важными с точки зрения прибыльности. Особо важным показателем, свидетельствующим об уровне загрузки, является показатель числа накрытий и показатель числа перекрытий. Число накрытий обозначает лишь число гостей, обслуженных за время одного принятия пищи или за определенный период. Число перекрытий обозначает, сколько раз используется одно посадочное место в течение дня. Показатель числа перекрытий определяется следующим образом:

$$\frac{\text{Число накрытий}}{\text{Количество посадочных мест}} = \text{Число перекрытий}$$

*Пример: Ресторан за сутки принял 400 посетителей, имея 200 посадочных мест. Таким образом показатель числа перекрытий равен 2:*

$$\frac{400}{200} = 2$$

Поскольку общепринято принимать пищу в определенные часы, которые весьма коротки: один-два часа тратится на обед, два-три часа - на ужин, поэтому, чем чаще ресторан использует свои посадочные места, тем больше у него возможностей для получения дополнительной прибыли. Для Нью-Йорка, например, характерно, что двух перекрытий вечернему ресторану едва хватает для получения минимальных доходов.

#### 5.10.1. Коэффициент доходности в общественном питании

Доходность на одно посадочное место. Возможность определить доходность предприятия за определенный период, как правило, сутки, либо в расчете на одно блюдо имеет большое значение для сравнения различных периодов или блюд, осуществления эффективного контроля, а также при планировании открытия новых предприятий цепи. Такой показатель может быть определен по формуле:

$$\frac{\text{Доход от продажи блюд и напитков}}{\text{Число посадочных мест}} = \$$$



Например: Ресторан обслужил за смену 200 гостей, которые дали ему доход \$2000. таким образом, доходность предприятия на одно посадочное место составляет:

$$\frac{\text{Доход}}{\text{Число накрытий}} = \text{доходность}$$

Доходы на одно посадочное место в разных ресторанах различны, что связано с типом ресторана, характером блюд, сезоном, сегментом рынка и многими другими факторами.

### 5.10.2. Усредненный ресторанный счет

Усредненный ресторанный счет - это показатель, свидетельствующий о доходах, полученных от всех видов продаж. Он устанавливает отношение между доходами от продажи пищи и напитков, с одной стороны, и количеством гостей, с другой. Этот показатель определяется следующим образом:

$$\frac{\text{Доход от продажи блюд и напитков}}{\text{Число накрытий}} = \$$$

Пример:

$$\frac{\$2000}{400} = \$5,00$$

Усредненный ресторанный счет не везде является распространенным статистическим показателем деятельности индустрии гостеприимства (например, в США). Некоторые предприятия ограничиваются лишь подсчетом доходов на одно посадочное место в сутки. В других случаях средние показатели выводятся отдельно для обеда и ужина. Некоторые крупные рестораны сначала определяют показатели по счетам для обеда и ужина и затем выводят средние по продуктам и напиткам отдельно.

### 5.10.3. Сравнительный показатель доходов от продажи напитков и от продажи блюд

Показатели доходности, о которых пойдет речь дальше, определены эмпирически на основе практически возникающих ситуаций. На предприятиях индустрии гостеприимства необходимо контролировать затраты на получение доходов, т.е. стоимость исходных пищевых продуктов, стоимость напитков, а также стоимость рабочей силы. В каждом конкретном случае цена полученных доходов может быть выражена в процентном отношении к соответствующим затратам. Например, показатель затрат на получение доходов от продажи блюд может быть определен следующим образом:

$$\frac{\text{Затраты на производство блюд}}{\text{Доходы от продажи этих блюд}} \times 100 = \%$$

Пример:

$$\frac{\$400}{\$1000} \times 100 = 40\%$$

Процент затрат на получение доходов от продажи напитков определяется аналогичным образом:

$$\frac{\text{Затраты на производство напитков}}{\text{Доходы от продажи этих напитков}} \times 100 = \%$$

Пример:

$$\frac{\dots}{\dots} \times \dots$$

Расходы по заработной плате могут быть выражены через доходы от продажи продуктов или напитков:

$$\frac{\text{Оплата труда по производству блюд}}{\text{Доходы от продажи блюд}} \times 100 = \%$$

Например:

$$\frac{\dots}{\dots} \times \dots$$

Суммарное выражение этой величины сводится к следующему:

$$\frac{\text{Стоимость затрат труда на производство блюд и напитков}}{\text{Доходы от продажи блюд и напитков}} \times 100 = \%$$

Например:

$$\frac{\$300 + \$100}{\$1000 + \$500} \times 100 = 26,6\%$$

Владельцы ресторанов внимательно следят за этой статистикой. Типичные приемлемые величины на практике составляют:

- Стоимость затрат на производство блюд - 30-50%
- Стоимость затрат на производство напитков - 20-35%
- Стоимость трудовых затрат - 25-35%

### 5.11. Понятие основных фондов (Основной капитал)

**Основные фонды в общественном питании** - это средства труда, необходимые для осуществления процесса производства, реализации и организации потребления кулинарной продукции. Обслуживая многократно эти процессы, они постепенно, частями, по мере снашивания переносят свою стоимость на изготовленную продукцию. К основным фондам на практике относят средства труда, которые функционируют более одного года и имеют значительную стоимость.

Для определения экономической эффективности использования

основных фондов применяется целый ряд показателей.

Обобщающими показателями эффективности использования основных фондов являются:

фондоотдача - отношение товарооборота к стоимости основных фондов;  
фондоёмкость - отношение стоимости основных фондов к товарообороту;  
уровень рентабельности - отношение прибыли к стоимости основных фондов.

Определенное значение для определения эффективности использования основных фондов имеют следующие показатели: товарооборот на 1 м<sup>2</sup> площади торгового зала; товарооборот на 1 место; прибыль на 1 место и др.

Структура основных фондов, как и их общий объем, является важным показателем развития производства. Она дает представление о функциональном составе основных фондов и характеризует особенности соотношения отдельных видов средств труда в общей стоимости основных фондов.

В зависимости от назначения и с учетом различной роли отдельных видов средств труда в общественном питании выделяются следующие виды основных фондов:

1. Здания. 2. Сооружения. 3. Передаточные устройства. 4. Машины и оборудование. 5. Транспортные средства. 6. Инструмент, производственно-хозяйственный инвентарь и другие виды.

Первые три относятся к *пассивной части основных фондов*, т.е. части основных фондов, и не принимают участия в создании новой стоимости. Машины и оборудование, транспорт и инструменты представляют собой активную часть основных фондов.

## **6. ОРГАНИЗАЦИЯ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ СЛУЖБ, ЦЕХОВ И ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ХОЗЯЙСТВ**

### **6.1. Назначение и состав вспомогательных служб**

Вспомогательные службы, цехи и обслуживание хозяйства предприятий общественного питания осуществляют рациональное обслуживание основного производства, что способствует успешной производственно-хозяйственной и торговой деятельности этих предприятий, бесперебойной работе всех подразделений.

К обслуживаемому хозяйству относятся ремонтное, транспортно-экспедиционное. Предприятия общественного питания все в большей мере оснащаются современной техникой. Поэтому к обслуживанию техники, ее содержанию и ремонту предъявляются высокие требования.

С повышением доли полуфабрикатов, используемых предприятиями, и увеличением розничной торговли полуфабрикатами и готовыми кулинарными изделиями значительно возрастает объем грузов, перемещаемых внутри предприятий общественного питания, и объем перевозок между ними. Отсюда очевидно, что большое влияние на хозяйственную деятельность этих предприятий оказывает транспорт.

### **6.2. Организация транспортного хозяйства**

Рациональная организация работы транспорта предполагает равномерное и бесперебойное транспортное обслуживание предприятий, максимально возможную механизацию транспортных и погрузочно-разгрузочных операций.

Предприятия общественного питания обслуживают специализированные автохозяйства, наемный и собственный транспорт.

Для рациональной эксплуатации транспорта, как собственного, так и

наемного, необходимо в первую очередь определить объем перевозимых грузов. После этого заключается договор на перевозку товаров.

### **6.3. Организация энергетического хозяйства**

Энергетическим хозяйством располагают, в основном, крупные предприятия общественного питания. Это хозяйство обеспечивает цехи, производственные участки и рабочие места энергией, организует ее потребление, обеспечивает связь между подразделениями предприятия (радио, телефон), осуществляет надзор за всеми энергоустановками. Состав энергетического хозяйства предприятия зависит от размера основного производства.

В это хозяйство входят: энергетизирующие цехи и участки (котельные, тепловые узлы); энергопреобразующие цехи и участки (подстанции, газорегулирующие пункты, энергопотребляющие участки, эксплуатационные, ремонтные и другие обслуживающие участки - радио, телефон, пожарная сигнализация). На предприятии должны быть лица, ответственные за эксплуатацию энергооборудования.

### **6.4. Организация эксплуатации и ремонта оборудования**

Ремонтом называют процесс восстановления изношенных механизмов и аппаратов или их отдельных узлов и деталей.

В зависимости от характера неполадок ремонт оборудования делят на аварийный и планово-предупредительный. Аварийным называют неожиданный ремонт из-за поломки и т.п., он возникает в результате нарушения нормального ремонта эксплуатации оборудования.

Планово-предупредительным называют профилактический ремонт оборудования, выполняемый по плану и календарному графику.

Руководителям предприятий следует уточнить объемы ремонтных работ и периодичность их проведения с учетом конкретных условий использования и загрузки оборудования.

Межремонтное техническое обслуживание и плановые ремонты оборудования должны выполнять техники-механики и квалифицированные рабочие. Предприятия общественного питания, как правило, заключают договоры на комплексное техническое обслуживание и ремонт оборудования со специализированными организациями.

## **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

- 1. Составьте логическую схему базы знаний по теме юниты.*

2. Выполните следующие задания на основе сравнительной таблицы показателей деятельности двух предприятий

| Предприятие (кафе) “Айсберг”                                                                          |                       |                        |            | Предприятие (кафе) “Бригантина”                                                  |                       |                        |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|------------|
| Наименование блюда                                                                                    | Стоимость сырья, у.е. | Реализация, блюд, у.е. | Наценка, % | Наименование блюда                                                               | Стоимость сырья, у.е. | Реализация, блюд, у.е. | Наценка, % |
| 1. Фирменное блюдо                                                                                    | 20                    | 30                     | 30         | 1. Фирменное блюдо                                                               | 15                    | 40                     | 25         |
| 2. Бульон с яйцом                                                                                     | 5                     | 60                     | 30         | 2. Гамбургер                                                                     | 10                    | 200                    | 20         |
| 3. Суп овощной                                                                                        | 7                     | 70                     | 30         | 3. Чизбургер                                                                     | 8                     | 250                    | 20         |
|                                                                                                       |                       |                        |            | 4. Хот дог                                                                       | 5                     | 300                    | 20         |
| 4. Лангет                                                                                             | 15                    | 50                     | 30         | 5. Салат                                                                         | 2                     | 400                    | 20         |
| 5. Бефстроганов                                                                                       | 10                    | 60                     | 30         | 6. Молочный коктейль                                                             | 2                     | 200                    | 20         |
| 6. Голубцы                                                                                            | 10                    | 30                     | 30         | 7. Чай                                                                           | 1                     | 300                    | 20         |
| 7. Чай                                                                                                | 1                     | 100                    | 30         | 8. Кофе                                                                          | 1.5                   | 100                    | 20         |
| 8. Кофе                                                                                               | 1.5                   | 40                     | 30         | 9. Пиво                                                                          | 1.5                   | 200                    | 10         |
| 9. Пиво                                                                                               | 1.5                   | 80                     | 30         | 10. Сок                                                                          | 3                     | 200                    | 10         |
| 10. Вино сухое                                                                                        | 5                     | 20                     | 20         | 11. Вино сухое                                                                   | 5                     | 50                     | 10         |
| 11. Яблоки                                                                                            | 3                     | 15                     | 20         |                                                                                  |                       |                        |            |
| 12. Водка                                                                                             | 10                    | 30                     | 20         |                                                                                  |                       |                        |            |
| 13. Коньяк                                                                                            | 15                    | 20                     | 20         |                                                                                  |                       |                        |            |
| 14. Сок                                                                                               | 3                     | 90                     | 20         |                                                                                  |                       |                        |            |
| Издержки - 30098 у.е. в месяц в том числе: издержки на продукцию собственного производства 26009 у.е. |                       |                        |            | Издержки - 36861 у.е. в месяц в том числе: издержки на покупные товары 1949 у.е. |                       |                        |            |

На основании приведенной таблицы определите:

1. Структуру и товарооборот предприятия. При производстве расчетов за месяц исходите из наличия в нем 30 рабочих дней.

2. Объем товарооборота по каждому предприятию с выделением товарооборота по продукции собственного производства и покупной продукции.

3. Розничную (продажную цену на каждый вид продукции и товара).
4. Издержки обращения (недостающие параметры).
5. Доходы каждого предприятия с выделением доходов от продажи продукции собственного производства и покупных товаров.
6. Прибыль каждого предприятия с выделением прибыли от продажи продукции собственного производства и покупных товаров.
7. Рентабельность, в том числе от продажи продукции собственного производства и покупных товаров.

Используя полученные при решении заданий данные, проанализируйте деятельность предприятий Айсберг и Бригантина. Проведите сравнительный анализ их деятельности за месяц.

## ТРЕНИНГ УМЕНИЙ

### 1. Пример выполнения задания тренинга на умение 1

#### Задание

Ресторан за сутки принял 400 посетителей, имел 200 посадочных мест. Определите число перекрытий.

#### Решение

Предварительно заполните таблицу, подобрав к каждому алгоритму конкретное соответствие из данного задания.

| № п/п | Алгоритм                                                                                                     | Конкретное соответствие данной ситуации предложенному алгоритму |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1     | Определить число накрытий.                                                                                   | 400 – число накрытий.                                           |
| 2     | Определение числа перекрытий по формуле:<br>$П = \frac{\text{число накрытий}}{\text{число посадочных мест}}$ | $\frac{400}{200} = 2.$                                          |

Решите самостоятельно следующие задания.

#### Задание 1.1.

Ресторан за сутки принял 1000 посетителей имея 200 посадочных мест. определите К перекрытия.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

#### Задание 1.2.

Ресторан принял за неделю 2100 посетителей имея 100 посадочных мест. Определите число перекрытий.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



---

**Задание 1.3.**

Ресторан за сутки принял 800 посетителей имея 100 посадочных мест. Определите число перекрытий.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. Пример выполнения задания тренинга на умение 2****Задание**

Ресторан за смену обслужил 200 гостей, которые дали ему доход \$ 2000. Посчитайте доход на одно посадочное место.

**Решение**

Предварительно заполните таблицу, подобрав к каждому алгоритму конкретное соответствие из данного задания.

| № п/п | Алгоритм                                                                                          | Конкретное соответствие данной ситуации предложенному алгоритму |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 1     | Выбор периода.                                                                                    | Сутки (смена).                                                  |
| 2     | Расчет по формуле:<br>$K = \frac{\text{доход от продажи за смену}}{\text{число посадочных мест}}$ | $\frac{\$2000}{200} = \$10$ - доход на одно посадочное место.   |

*Решите самостоятельно следующие задания.*

**Задание 2.1.**

Ресторан "А" имеет 100 посадочных мест за 30 дней (месяц) его доход составил 60000\$. Определите доходность одного посадочного места.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Задание 2.2.**

Ресторан "А" имеет 200 посадочных мест за 7 дней его доход составил 800\$. А ресторан "Б" имеет 100 посадочных мест его доход за месяц составляет 10000\$. В каком ресторане доходность на одно место выше.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ОРГАНИЗАЦИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

**ЮНИТА 2**

**СОДЕРЖАНИЕ РЕСТОРАНОВ И БИСТРО**

Редактор Н.М. Пилипенко  
Оператор компьютерной верстки М.В. Букин

---

Изд. лиц. ЛР № 071765 от 07.12.1998

Сдано в печать

НОУ “Современный Гуманитарный Институт”

Заказ

Тираж

---

Современный Гуманитарный Университет