



## СОДЕРЖАНИЕ

Об авторах > 7

Введение > 8

Глава 1. Фастфуд есть. И не только в Москве > 17

1. *История развития фастфуда в регионе через призму восприятия предпринимателя* > 18
2. *Особенности региональных форматов. Поликонцепция — все «за» и «против»* > 20
3. *Почему лучше открыть два фастфуда, чем один ресторан?* > 22
4. *Десять секретов фастфуда* > 24

Глава 2. Сколько нужно продать шаурмы, чтобы заработать свой первый миллион? > 25

1. *Инвестиции в открытие. Минимальный и максимальный бюджет. На чем нельзя экономить* > 26
2. *Современный формат фастфуда на восьми квадратных метрах не поместится* > 30
3. *Здоровая экономика уличного фастфуда — все о фудкосте. Премияльные ингредиенты в фастфуде: миф или реальность?* > 40
4. *Отчет о прибыли и убытках. Какие показатели «нормальны» для фастфуда* > 44
5. *Есть ли сезон у шаурмы?* > 48

Глава 3. Путь к сердцу гостя ведет через... качество? > 51

1. *Шаурма и ХАССП. Будут ли они когда-то вместе?* > 52
2. *Чистота — залог постоянного клиента* > 57
3. *Ежедневный контроль качества* > 58
4. *Как транслировать стандарты через ценности?* > 61

Глава 4. Кто сможет правильно скрутить лаваш? > 63

1. *Кто там может работать? Про HR-бренд и все такое* > 64
2. *Пять основных требований к повару фастфуда* > 67
3. *Адаптация сотрудников через чат-бот* > 68
4. *Грейды, проценты, KPI или просто прикольно?* > 72
5. *Планерки и пятиминутки уже в прошлом?* > 77

Глава 5. Зачем шаурме зеленый цвет? > **81**

1. *Ребрендинг как визуализация концепции и способ отстроиться от конкурентов* > **82**
2. *Маркетинг в одном шаге от клиента* > **86**
3. *Плюс 500 лояльных клиентов одним постом в Instagram* > **94**
4. *Нужна ли «бомба» на открытии?* > **99**

Глава 6. Как автоматизировать по полной двадцать пять квадратных метров бизнеса > **103**

1. *Трансформация 3:0 — без чеков, с чеками и снова без чеков* > **104**
2. *Зачем фастфуду нужны крутой сайт и мобильное приложение?* > **106**
3. *Киоск самообслуживания — реальный кейс внедрения «зеленого ящика»* > **112**
4. *Все инструменты для быстрой доставки в одном месте* > **115**
5. *Система лояльности и бонусные баллы с каждой покупки* > **121**
6. *Iiko Kitchen и DocsInBox вместо бухгалтера* > **123**
7. *Нужна ли CRM-система фастфуду?* > **125**

Глава 7. Я готов продавать франшизу «шаурмы» > **127**

1. *Свой собственный маленький проект или большая федеральная франшиза?* > **128**
2. *«Школа шаурмы» — маленькие хитрости, которые ведут к большим продажам* > **134**
3. *Инвестиции в масштабирование. Сколько я потратил за год?* > **137**
4. *Где прибыль от франчайзинга?* > **145**
5. *О чем молчат франчайзеры* > **147**

Глава 8. Кризис — точки роста для фастфуда > **151**

Приложения > **159**



***Раков Григорий Александрович***  
*Генеральный директор филиала*  
*компании «Торговый Дизайн» в Барнауле*

Флагманом российского общепита традиционно считается Москва. Новые концепции, связанные с питанием, возникают здесь еженедельно, многие из них становятся популярными и масштабируются. Это обусловлено высокой плотностью населения, развитой инфраструктурой, большими финансовыми ресурсами населения и бизнеса.

При этом успешные сетевые проекты из регионов буквально можно пересчитать по пальцам.

Эта книга посвящена одному из таких проектов — сети «Гриль №1», которая была создана в Барнауле в 2012 году. Сегодня сеть насчитывает 7 собственных заведений и 14 открытых по франшизе.

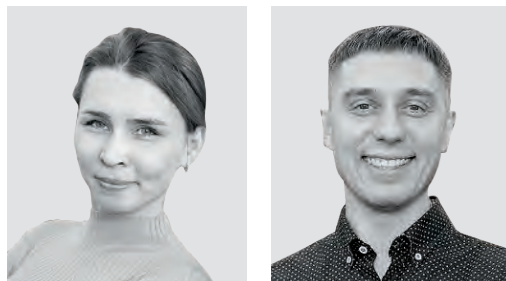
Заведения «Гриль №1» — это кафе площадью 150–200 квадратных метров на 20–30 посадочных мест. Открытая кухня позволяет клиенту смотреть, как готовят его заказ. У компании есть собственная фабрика-кухня, на которой производят заготовки для всех заведений и очень пристально контролируют качество продукта. Работают сервисы предзаказа и доставки готовых блюд клиенту.

«Гриль №1» — поликонцептуальный бренд. Под ним открываются двухмодульные (например, шаурма+вок) и трехмодульные (например, шаурма+пицца+вок) заведения. Выбор концепции зависит от площади помещения, локации и возможной суммы инвестиций в проект. Более привлекательной и прибыльной для клиента является трехмодульная концепция, но при открытии она более затратная. Внутри одного заведения концепции могут комбинироваться по-разному: шаурма+вок, пицца+вок, шаурма+пицца и т.д.

Почти с самого момента основания сеть начала сотрудничать с компанией «Торговый Дизайн», которая взяла на себя все технические моменты: разработку проекта, подбор оборудования, его доставку, монтаж и гарантийное обслуживание.

С тех пор как «Гриль №1» запустил свою франшизу, «Торговый Дизайн — Барнаул» начал оснащать и заведения франчайзи. Компания проектирует заведение, подбирает и устанавливает необходимое оборудование — контактные грили, воки, печи для пиццы, — затем команда «Гриль №1» проводит обучение, дает технологические карты и запускает объект. Покупатель франшизы получает готовое заведение, спроектированное с учетом всех требований ХАССП, с отлаженными рабочими процессами и отточенными технологиями приготовления блюд.

Книга об истории большого успеха небольшого регионального бренда, написанная его создателями, — это готовый бизнес-план. В ней рассматриваются все этапы создания и масштабирования собственного фастфуда, возможные ошибки, лайфхаки и рекомендации, подкрепленные примерами из практики. Начинающие бизнесмены смогут взять на вооружение множество советов и авторских рецептов, а владельцы собственного дела почерпнут не одну полезную стратегию, которую можно внедрить в действующий бизнес, особенно в кризисные времена.



## ОБ АВТОРАХ

Станислав и Анастасия Сергеевы развитие своего бизнеса в области фастфуда начали в 2012 году с единственного заведения в спальном районе Барнаула.

Сегодня у них:

- 7 собственных заведений в Барнауле
- 14 заведений, открытых по франчайзингу, в семи городах России
- офлайн-школа шаурмы
- онлайн-курс «Как открыть шаурму за 45 дней»
- оборот по сети в месяц — 47 000 000 рублей

**Сергеева Анастасия.** Оборот первого ресторана — 250 000 рублей в первый месяц работы, за апрель 2020 года по сети — 47 млн рублей. Перфекционист, стратег, привыкла отвечать за обещанные цифры прибыли, строит офисную структуру и управление персоналом.

**Сергеев Станислав.** В активе 21 открытый ресторан за 8 лет. Первый ресторан с бюджетом на запуск 70 000 рублей. Технолог общественного питания, крайне внимателен к деталям, выстраивает все процессы на кухне, от поставок до конечного потребителя.

## ВВЕДЕНИЕ

### Про Барнаул

Это самый обычный региональный провинциальный город с населением в 600 000 человек. Со своей историей, культурой потребления и слабой экономикой. Барнаул похож на сотни подобных городов России. И историю развития фастфуда здесь можно рассматривать как типичную для многих провинциальных городов.

На 600 000 человек здесь функционируют:

115 торговых центров;

369 заведений быстрого питания;

367 служб доставки;

86 ресторанов.

Средняя заработная плата по городу: 30 590 рублей.

### Про «Гриль №1»

#### Почему шаурма?

Город Барнаул. 2012 год. Бюджет 70 000 рублей. Стартап. Шаурма.

В 2012 году, открывая небольшой бизнес по продаже шаурмы, мы даже не думали, что сфера общественного питания так затянет нас в свои сети, и не будет отпускать ни на одну минуту вот уже восемь лет.

Были успешные примеры. У нас в городе достаточно бойко вели торговлю точки стритфуда по продаже шаурмы. Это небольшие заведения площадью 50–70 м<sup>2</sup>, которые успешно кормили целые кварталы города — «спальники», где не было заведений общественного питания, и культура потребления вне дома ждала своего выхода.

Минимальные вложения. 2012 год. Региональный город. Клиент не требует формата фаст-кэжуал. Клиенту на этом этапе нужны только хорошая еда и скорость обслуживания. Соответственно, вложения в ремонт — нулевые.

- Вложения на оборудование (б/у), форму и рекламный баннер — 30 000 рублей.
- Вложения на первую закупку продуктов — 10 000 рублей.
- Аренда — 12 000 рублей.
- Остаток и н/з — 18 000 рублей.

**Опыт.** У нас был опыт в работе общественного питания, именно в заведении по реализации шаурмы. Мы знали весь цикл работы, от разделки мяса до реализации продукта клиенту, и смогли организовать все процессы на гораздо меньшей площади (12 м<sup>2</sup>) и со штатом в два человека.

**Растущая популярность.** Мы видели, что аналогичные заведения открываются в других районах города и пользуются не меньшим спросом у клиентов. Мы поняли основные принципы фастфуда — это быстро и рядом. Никто не поедет за шаурмой в другой конец города, если в районе будет подходящий по цене и качеству продукт.

**Партнерство.** Наверняка многие стартапы начинаются с партнерства. У нас тоже появились партнеры, которые подобрали локацию и были готовы инвестировать, но в последний момент отказались. А у нас не было выбора. Наши дорогие партнеры, спасибо за стимул к действию!

Вот основные факторы открытия стартапа. Нет глубинных интервью, изучения мнений клиентов, расчетов при подборе локаций и финансовой модели.

## Локация

Сегодня, спустя восемь лет и после запуска 21-го заведения «Гриль №1», мы можем сказать, что первая наша локация была не совсем удачной. Первый этаж жилого дома, новый, еще не освоенный район, тихая улочка, невысокий пешеходный трафик, плохая просматриваемость, проблемы с вентиляцией и парковкой.

Нам пришлось потратить целый год, чтобы получить тот оборот, который на последующих торговых точках формировался в течение



первого месяца работы. Но стоит заметить, что неиссякаемый энтузиазм, любовь к своему делу и дорогому гостю дают результат и в самой глубокой «дыре».

Сейчас все рестораторы твердят о важности локации в ресторанном бизнесе. Это, безусловно, немаловажный фактор, но многие хорошие локации уже заняты федералами. Собственник ресторана и арендодатель работают 50/50, но вложения, конечно, несоразмерные. Ресторанный бизнес, помимо того что требует вложений, начнет приносить прибыль только через 3–5 лет, когда концепция уже будет требовать новых вложений и изменений. И что делать? На наш взгляд, следующее десятилетие мы пройдем под флагом любви к своему делу и заботы о госте. И локация уйдет на второй план. В топе будут такие заведения, как «вот здесь, за углом, очень вкусно и дешево, вот ссылка в Инсте».

### Название и позиционирование

Концепция, брендинг, нейминг — как много сил и времени тратят сегодня рестораторы, чтобы открыть нужную клиенту концепцию, чтобы брендинг был модным и стильным. При ограниченном бюджете и безумном желании зарабатывать мозг начинает думать совсем по-другому.

Мы потратили, наверное, часа два, чтобы придумать, что же нам разместить на нашем рекламном баннере за 2000 рублей? Мы решили, что на баннере будут размещены слово «шаурма», режим работы и фотография сочной шаурмы. Это элементарные правила маркетинга, которые мы освоили и используем их до сих пор.

На рекламе должны присутствовать:

- название организации;
- фото аппетитного продукта;
- время реализации продукта (акция, призыв к покупке).

Мы выбрали белую поварскую форму, а для кассира — белый медицинский халат.

Мы никогда не сэкономили на перчатках.

Мы протирали рабочую поверхность каждые десять минут; генеральная уборка проводилась каждый день.

Мы всегда использовали самые свежие ингредиенты и клали их чуть больше, чем было заявлено в меню.

Мы знали, какой вид шаурмы берет каждый наш постоянный клиент.

У нас не было ТТК (техничко-технологических карт), не было инвентаризаций и программного обеспечения.

Наш первый формат не предусматривал торгового зала, мы выдавали продукцию через окно. Мы думали, что это наш минус, но постарались перевести его в плюс. Окно выдачи выходило на широкую пешеходную аллею, и в течение нескольких первых месяцев мы создавали постоянную искусственную очередь в 1–2 человека. И это работало! Человеческое любопытство помогло нам выжить.

За первый год работы мы сформировали свою первую ценность: «ДОЛГО И СЧАСТЛИВО». Конечно, ресторан общественного питания сложно сравнить со сказкой. Мы и не пытаемся. Все в «Гриль №1» продумано так, чтобы любой человек, голодный и сытый, захотел идти с нами одной дорогой. И делать это «долго и счастливо».

### **Оборот и первые продажи**

В первый месяц работы мы обслуживали по 50 клиентов в день, средний чек составлял 100 рублей, соответственно, оборот в день составлял 5000 рублей, а в месяц 150 000 рублей. Первые семь месяцев работы наш оборот варьировался от 150 000 до 300 000 рублей. Мы запустились 22 июля и прожили вместе с нашими гостями подготовку к школе, первые морозы, экономию в ноябре, встречали Новый год, отдыхали первые десять дней января. Но были моменты, которые мы пережили без клиента, — подорожание сезонных овощей, повышение цен на мясо у местных поставщиков, необходимость платить налоги и заключить договор с СЭС.

Сегодня после запуска объекта инвестор ждет прибыль на второй день работы. Немногие готовы ждать и с таким же энтузиазмом обслуживать клиента самостоятельно за среднестатистическую заработную плату по городу. Наша прибыль варьировалась от 30 000 до 50 000 рублей в месяц, но при нарастающих оборотах мы ее совсем не чувствовали, нужно было обновить оборудование и увеличить товарный запас, потому что, когда клиентов становится больше, на несколько дней товарный запас должен быть намного больше.

Март, апрель, май. Ежемесячно прирост по выручке составлял 20–30%. «Сарафанное радио» работало с непреодолимой силой. Очередь возле окна привлекала все новых клиентов. Мы не справлялись вдвоем и начали набирать первый штат. Через год работы оборот торговой точки в 12 м<sup>2</sup> приблизился к 1 000 000 рублей. И ровно через год мы зафиксировали на банковском счете свой первый миллион.

### **Второе заведение**

Через полтора года работы мы решили, что нужны этому городу. И поэтому решили открыть второе заведение. В этот раз мы уже более разборчиво отнеслись к выбору локации, и в течение шести месяцев «охотились» на подходящее нам помещение. И не зря, именно эта локация оказалась для нас флагманской. Открытие следующего заведения потребовало гораздо больших вложений. И все заработанные к тому времени 1 500 000 мы потратили на запуск второго объекта.

### **Брендинг и нейминг**

Во второй раз мы решили, что пора бы дать название своему детищу. Мы составили список тех наименований, которые нам нравились, и решили выбрать наиболее подходящее на тот момент времени.

В итоге было выбрано название «Гриль №1».

Гриль — потому что большая часть продукции готовилась на гриле (на второй торговой точке мы также готовили курицу гриль, мясо на шаурму готовилось тоже на гриле).

№1 — для того, чтобы поставить перед собой большую амбициозную цель: стать лучшим предприятием быстрого питания в городе.

Нейминг в этот раз занял весь вечер, а рекламный баннер мы заказали в лучшей рекламной организации в городе, это стоило нам 33 500 рублей и 3000 рублей за работу дизайнера.

В 2013 году стены во втором заведении у нас были уже из декоративной панели в виде красного кирпича, на кухне и в зале мы добавили витражное остекление. В зале появилась удобная барная стойка и первые барные стулья, а также телевизор, который скрашивал ожидание гостей. На тот момент это была самая крутая торговая точка по продаже шаурмы в городе. Как сказали бы рестораторы сейчас, мы

претендовали на формат фаст-кэжуал. А также наши гости могли наблюдать процесс приготовления шаурмы на открытой кухне.

Казалось бы, элементарные вещи, но впредь при открытии новых заведений мы использовали:

- локации с максимальной обзорностью и высоким пешеходным трафиком;
- максимально открытое витражное остекление;
- удобный и стильный зал для клиента не менее 15 м<sup>2</sup>;
- открытый процесс приготовления продукции.

Я считаю, что тенденция открытой кухни к нам пришла именно из стритфуда. И это круто — видеть, что и как для тебя готовят. Возможно, в ближайшем будущем часть открытых процессов переедет на фабрики-кухни, и фастфуд превратится в торговые точки по реализации готовых блюд. Но сегодня нам безумно нравится делать кухню максимально открытой. Ведь мы решаем сразу ряд важных проблем:

- чистота на кухне;
- отлаженность процессов;
- выдача качественного продукта;
- корпоративная культура внутри заведения.

Все это видит наш гость и незамедлительно сигнализирует на «отзовиках», если что-то идет не так: кассир с поваром поссорились, на кухне грязно или повар отдает заведомо некачественный продукт.

### Моно- или поликонцепция?

В начале 2014 года мы решили расширить ассортиментную группу. Почему?

**Влияние конкурентов.** У наших прямых конкурентов ассортиментный ряд дополняли пицца, салаты, супы и большой выбор выпечки и десертов. Мы считали, что большой ассортиментный ряд — хорошее конкурентное преимущество.

**Региональный «спальный» формат.** Мы знали, что наше заведение единственное на весь квартал. К нам приходили семейные пары с детьми, друзья приводили друзей, но не все хотели есть только шаурму. Клиент ждал ввода новых блюд.

**Желание развиваться.** Хотелось попробовать отработать новые вкусные блюда, почувствовать себя технологом на производстве.

**Незадействованная площадь.** Хуже всего, когда часть арендованного заведения пустует. Производственные мощности были расчитаны на гораздо бóльшие объемы.

**Прибыль.** На момент внедрения нового меню мы только начали разбираться с экономикой предприятия. Но интуитивно понимали, что затраты на ингредиенты для приготовления пиццы гораздо меньше, чем на изготовление шаурмы, а продать мы ее можем намного дороже.

Здесь должна быть другая стратегия:

- пицца — продай мало, но дорого;
- шаурма — продай много и дешево;
- вок — дай попробовать, а потом подними цену.

**Неопытность.** Мы, конечно, понимали, что расширение ассортимента приведет к возрастанию количества номенклатурных позиций заказываемых продуктов, увеличению товарных запасов, закупке нового оборудования, необходимости расширить и обучить штат. Но любой бизнес — это игра, и нам хотелось играть и пробовать в рамках одного заведения новые категории блюд.

**Доставка.** В конце 2014 года мы планировали запустить доставку. Везти только шаурму очень тяжело. Большие компании хотят получить сразу несколько категорий блюд в одном заказе — это факт!

Да, мы ввели пиццу, и чуть позже у нас в меню появились блюда на воке.

Да, мы не знали про начало популяризации моноконцепций в Москве, мы не жалели своих сил и времени на отработку нового меню и доведение его до объективного «вкусно», не жалели сил на обучение персонала и первое время терпели убытки при расширении ассортимента. Но мы знали, что наш гость будет ходить к нам чаще, и у него будет сегодня выбор, потому что здесь и сейчас его могли накормить только мы.

В результате через шесть месяцев работы мы зафиксировали прирост по выручке на 30% к общему обороту. Увеличение по прибыли составило 17%.

Сегодня моноконцепции растут с непреодолимой силой. Да, для нас это сильные конкуренты с понятными и отлаженными процессами.

Но формат поликонцепции также имеет место быть. Хотя сил и времени на оптимизацию меню и процессов уйдет гораздо больше.

Мы приложили очень много сил и потратили несколько лет на то, чтобы:

- наш продукт стал стандартным;
- наш поставщик стал федеральным;
- наши сотрудники на второй день могли приготовить любое блюдо;
- товарный запас занимал 3 м<sup>2</sup> площади;
- наши гости получали в разных городах одинаково вкусную продукцию.

Но это стоило того, нам нравится наш формат, и мы уверены в продукте.

### **Знакомство с информационным пространством ресторанной индустрии**

Сегодня важно не только владеть информацией и применять ее, а также вовремя фильтровать ненужные тебе данные.

2016-й был годом знакомства с ресторанной индустрией. Мы читали информацию в Интернете, что-то давали более опытные сотрудники и наш первый бухгалтер-калькулятор. У нас появились кумиры в ресторанной индустрии.

Но самым крутым на тот момент мероприятием для нас стал «Ресторан 2016». Там мы окунулись в отрасль с головой. Наверняка избытые для рестораторов Москвы фишки продвижения ресторана казались нам ключевыми в нашей жизни, и мы с жадностью ловили каждое слово спикеров. А по приезду лихорадочно внедряли все, что запомнили. Там же мы узнали о «Гастрите» и «ПИРе». И с тех пор представители нашей команды — постоянные участники объединенного пространства ресторанной индустрии. Участие в подобных мероприятиях для нас:

- источник новой и полезной информации;
- средство мотивации для сотрудников;
- способ вдохновиться или просто отдохнуть и пообщаться с единомышленниками.

Ребята, спасибо огромное, вы делаете большое дело и двигаете отрасль вперед в разных уголках России.

## Сеть в Барнауле

В 2018 году в городе Барнауле действовали семь заведений быстрого питания «Гриль №1». Территориально мы выбирали локации так, чтобы охватить весь город и осуществлять доставку во все районы города за 59 минут. Открытие каждого нового заведения очень влияло на узнаваемость бренда в целом во всем городе.

С большим сомнением мы сделали ребрендинг и из красного цвета перекрасились в зеленый (об этом позже будет рассказано подробнее), но наименование все же решили оставить, пусть оно уже и не вязалось с нашей концепцией, но было очень дорого для собственников. Иногда какие-то вещи просто не логичны в жизни. Зеленый цвет отделил нас от конкурентов.

Мы запустили единый колл-центр — это сняло нагрузку с действующих торговых точек и систематизировало работу всей сети.

Мы запустили единое мобильное приложение для гостей и также интегрировали его с программным обеспечением.

Мы запустили новый удобный сайт, который полностью интегрирован с нашим программным обеспечением. Все заказы на доставку с сайта и самовывоз автоматически выгружаются на кухню выбранной торговой точки. Осуществлять доставку стало гораздо удобнее. Процесс автоматической выгрузки сэкономил нам три минуты оформления заказа оператором.

Мы построили новый заготовочный цех на 600 м<sup>2</sup> — для того, чтобы облегчить процесс приготовления на торговых точках и отдавать продукцию еще быстрее.

Сегодня у нас:

- 7 собственных заведений в г. Барнауле;
- 14 заведений, открытых по франчайзингу, в 6 городах России;
- офлайн-школа шаурмы;
- разработанный онлайн-курс «Как открыть «шаурму» за 45 дней»;
- оборот по сети в месяц — 47 000 000 рублей.

В этой книге мы хотим поделиться с вами ключевыми моментами в нашем бизнесе, маленькими хитростями и большими открытиями в региональном формате.

## Глава 1



# ФАСТФУД ЕСТЬ. И НЕ ТОЛЬКО В МОСКВЕ

1. История развития фастфуда в регионе через призму восприятия предпринимателя > 18
2. Особенности региональных форматов. Поликонцепция – все «за» и «против» > 20
3. Почему лучше открыть два фастфуда, чем один ресторан? > 22
4. Десять секретов фастфуда > 24



## 1. ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ ФАСТФУДА В РЕГИОНЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ВОСПРИЯТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Историю современного фастфуда в регионах можно начинать отсчитывать с 2000-х годов.

Специфика развития фастфуда в регионе (на примере Барнаула) заключается в том, что мировые сети пришли к нам с опозданием в среднем на десять лет по сравнению со столицей. Это, на наш взгляд, обусловлено спецификой местного рынка, благосостоянием регионального города и интенсивностью городской жизни.

С одной стороны, в связи с отсутствием федеральных и мировых конкурентов, развитие местного фастфуда шло достаточно естественно и планомерно, но, с другой стороны, рынок был очень однообразен и слабо развит в плане автоматизации, контроля качества и безопасности.

Одной из первых рынок фастфуда в Барнауле возглавила сеть «Подорожник» в 2003 году. «Подорожник» — это сеть общественного питания. Филиалы компании расположены в Алтайском крае, Кемеровской и Новосибирской областях, основана она в 1995 году. Основная ассортиментная группа — бутерброды, пирожки, блины и кофе. Позиционирование — доступное кафе. В Барнауле, к сожалению, история сети из 12 филиалов была совсем короткой: с 2002 по 2004 год, затем собственники сети лишили барнаульских франчайзи лицензии. На сегодняшний день в сети «Подорожник» 40 филиалов в Кемерове, 51 — в Новосибирске и 48 — в Новокузнецке.

Пожалуй, это одна из первых крупных сетей по приготовлению бургеров не только в Сибирском федеральном округе, но и в целом в России. В Сибири смело можно начинать историю нового фастфуда именно с этой сети.

## Глава 2



# СКОЛЬКО НУЖНО ПРОДАТЬ «ШАУРМЫ», ЧТОБЫ ЗАРАБОТАТЬ СВОЙ ПЕРВЫЙ МИЛЛИОН?

1. Инвестиции в открытие.  
Минимальный и максимальный бюджет. На чем нельзя экономить > 26
2. Современный формат фастфуда на восьми квадратных метрах не поместится > 30
3. Здоровая экономика уличного фастфуда — все о фудкосте. Премиальные ингредиенты в фастфуде: миф или реальность? > 40
4. Отчет о прибыли и убытках. Какие показатели «нормальны» для фастфуда > 44
5. Есть ли сезон у шаурмы? > 48

## **1. ИНВЕСТИЦИИ В ОТКРЫТИЕ. МИНИМАЛЬНЫЙ И МАКСИМАЛЬНЫЙ БЮДЖЕТ. НА ЧЕМ НЕЛЬЗЯ ЭКОНОМИТЬ**

Прежде чем начать бизнес, всех интересует один из самых важных вопросов — инвестиции в открытие. Нередко инвестиции в открытие определяют будущий формат и концепцию заведения. Фастфуд — это один из самых демократичных сегментов по вложению денежных средств. Некоторые франчайзинговые заведения или стартапы можно реализовать с минимальными инвестициями до 1 000 000 рублей. К тому же в помощь молодым гастропредпринимателям в России появился такой отличный проект, как «Местная еда», — где можно протестировать концепцию, потратившись только на закупку оборудования.

Безусловно, вложения прямо пропорциональны площади открываемого заведения. Качественный ремонт одного квадратного метра площади обойдется от 5 000 до 15 000 рублей (в зависимости от концепции и текущего состояния помещения). В сфере фастфуда гораздо проще экспериментировать, так как заведение рассчитано на достаточно широкую целевую аудиторию и небольшую площадь — шанс, что к вам зайдут, возрастает в несколько раз по сравнению с узкоспециализированными концепциями и ресторанами. Но при кажущейся простоте формата очень важно выбрать правильную локацию, о чем мы поговорим чуть позже.

В регионах сфера местного фастфуда активно развивается, и есть возможность занять выбранную нишу. Безусловно, во многих городах уже давно открылись такие проекты, как «Макдоналдс», KFC, «Бургер Кинг», но, как правило, сетевые проекты располагаются в центре населенного пункта либо в крупных торговых центрах и не удовлетворяют всех потребностей городского населения в быстром питании. Для стартапа в фастфуде отлично подойдут спальные районы с хорошей проходимостью, без конкуренции, или же центральная улица с

## Глава 3



# ПУТЬ К СЕРДЦУ ГОСТЯ ВЕДЕТ ЧЕРЕЗ... КАЧЕСТВО?

1. Шаурма и ХАССП.  
Будут ли они когда-то вместе? > 52
2. Чистота – залог постоянного клиента > 57
3. Ежедневный контроль качества > 58
4. Как транслировать  
стандарты через ценности? > 61

## 1. ШАУРМА И ХАССП\*. БУДУТ ЛИ ОНИ КОГДА-ТО ВМЕСТЕ?

Развитие и расширение сети, как правило, ведут к ужесточению контроля в области безопасности пищевой продукции. И это большая ответственность, которая лежит на собственнике заведения и должностных лицах, отвечающих за безопасность продукции. На сегодняшний день нормативная база в области пищевого законодательства претерпела ряд изменений, которые пришлось очень долго изучать и адаптировать к сложившимся условиям.

Ежедневно к нам приходит более 5000 гостей, география компании расширяется, и мы планируем дальнейший рост. Став сетью, мы определили цель нашей компании — сделать так, чтобы наши рестораны стали №1 для наших гостей. Один из путей достижения этой цели — готовить для них безопасные блюда превосходного качества.

Для реализации таких обязательств мы определили **«Политику компании "Гриль №1" в области обеспечения безопасности пищевой продукции»**.



*Более подробно с ней можно ознакомиться в приложении №13 на стр. 202.*

Интеграция ХАССП в наш ресторан быстрого питания происходила достаточно сложно, ведь любое нововведение представляет собой определенный ряд проблем и трудностей в реализации, понимании, принятии. Сложность состояла еще и в том, что специалистов, к которым мы могли бы обратиться за консультацией и получить необходимую помощь во внедрении, практически не было. Страшное слово

---

\* ХАССП (англ. Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) — анализ рисков и критические контрольные точки. — *Прим. ред.*

## Глава 4



# КТО СМОЖЕТ ПРАВИЛЬНО СКРУТИТЬ ЛАВАШ?

1. Кто там может работать?  
Про HR-бренд и все такое > 64
2. Пять основных требований  
к повару фастфуда > 67
3. Адаптация сотрудников через чат-бот > 68
4. Грейды, проценты,  
KPI или просто прикольно? > 72
5. Планерки и пятиминутки уже в прошлом? > 77

## 1. КТО ТАМ МОЖЕТ РАБОТАТЬ? ПРО HR-БРЕНД\* И ВСЕ ТАКОЕ

Привлечение лучших сотрудников (да и просто сотрудников) на рынке труда — достаточно острый вопрос для многих работодателей в регионах. Рынок трудовых резервов ограничен и цикличен (ограниченный выбор и кандидаты, которые ходят по кругу в заведениях общественного питания). И в регионах мы очень много внимания уделяем нашей репутации — то есть HR-бренду. А репутация — это переменная составляющая, которая может быть положительной или отрицательной.

Очень важно знать основные составляющие HR-бренда и вовремя влиять на них. Имидж компании как работодателя складывается из двух аспектов — то, что думают о своей компании сотрудники, и как ее воспринимают потенциальные соискатели. Это неразделимые составляющие. Но начать все же следует с понимания внутренних процессов в компании.

### 1. Анализ внутренней ситуации

Условия работы и корпоративная культура — важнейшие факторы для внутреннего имиджа компании. Наличие полноценных раздевалок и мест отдыха для персонала, организованное корпоративное питание и развоз в вечернее время на такси — это то, что может стать определяющим при выборе работы. А если в социальных сетях постоянно появляется информация о корпоративах, которые проходят в организации, — это уже «вау».

---

\* HR-бренд — это индивидуальный образ, который характеризует компанию в сфере работы с персоналом. — *Прим. ред.*

## Глава 5



# ЗАЧЕМ ШАУРМЕ ЗЕЛЕНый ЦВЕТ?

1. Ребрендинг как визуализация концепции и способ отстроиться от конкурентов > 82
2. Маркетинг в одном шаге от клиента > 86
3. Плюс 500 лояльных клиентов одним постом в Instagram > 94
4. Нужна ли «бомба» на открытии? > 99



Исторически в России годами складывалось недоверие клиентов к шаурме как к продукту, и к «шаурмичным» — как к месту приема пищи. Многократно в мегаполисах отмечались массовые отравления. Все ларьки с шаурмой грозились закрыть, а продавцов — сдать миграционной службе. Многие заведения, невзирая на требования СЭС, работали без воды и канализации.

У нас в Барнауле сложилась немного иная ситуация. Так называемые «ларьки с шаурмой» были самыми приличными в городе местами, где можно было неплохо перекусить за демократичную цену. Ну, и к тому же наши ларьки было сложно сравнить с московскими местами продаж. У нас это были павильоны 50–70 м<sup>2</sup> с зоной посадки клиентов. Чистые, приятные заведения. Конечно, в том числе присутствовали и заведения на 10–15 м<sup>2</sup> без воды и канализации, но клиентов там было гораздо меньше. Тем не менее, недоверие к шаурме как к продукту существовало и на региональном уровне. Фото кошек, завернутых в лаваш, формировали общее представление о продукте. Нужно было рушить стереотипы клиентов.

## **1. РЕБРЕНДИНГ КАК ВИЗУАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ И СПОСОБ ОТСТРОИТЬСЯ ОТ КОНКУРЕНТОВ**

Весь маркетинг можно разделить на маркетинг продукта, маркетинг бренда и маркетинг франшизы (если таковая имеется).

Маркетинг продукта для нас всегда начинался с высококачественных ингредиентов. Любовь к продукту, который ты готовишь, и уверенность в высоком качестве ингредиентов, на наш взгляд, — это 50% успеха бизнеса в сфере фастфуда. Любовь к продукту начинается с собственника бизнеса и передается сотрудникам организации, которым изо дня в день рассказывают и показывают, как в компании относятся к качеству ингредиентов и к приготовлению продуктов.

## Глава 6



# КАК АВТОМАТИЗИРОВАТЬ ПО ПОЛНОЙ ДВАДЦАТЬ ПЯТЬ КВАДРАТНЫХ МЕТРОВ БИЗНЕСА

1. Трансформация 3:0 – без чеков, с чеками и снова без чеков > 104
2. Зачем фастфуду нужны крутой сайт и мобильное приложение? > 106
3. Киоск самообслуживания – реальный кейс внедрения «зеленого ящика» > 112
4. Все инструменты для быстрой доставки в одном месте > 115
5. Система лояльности и бонусные баллы с каждой покупки > 121
6. iikoKitchen и DocsInBox вместо бухгалтера > 123
7. Нужна ли CRM-система фастфуду? > 125

## 1. ТРАНСФОРМАЦИЯ 3:0 – БЕЗ ЧЕКОВ, С ЧЕКАМИ И СНОВА БЕЗ ЧЕКОВ

В зависимости от глубины автоматизации процессов в фастфуде, можно выделить несколько этапов цифровизации работы кухни.

Первый этап автоматизации — это осуществление продаж через кассовый терминал с профессиональным программным обеспечением. Профессиональное решение автоматизации ресторана может быть как коробочным, так и разработанным самостоятельно. Некоторые коробочные решения могут предполагать полноценное развитие и автоматизацию всех процессов на кухне либо часть основных процессов. В зависимости от выбранного масштаба заведения, необходимо сделать правильный выбор разработчика программного обеспечения, также важны рекомендации поставщика, внедряющего программное обеспечение и предлагающего услуги по технической поддержке. Для разработки собственного решения потребуется очень много сил, времени и денег, соответственно, для начинающих предпринимателей гораздо выгоднее работать с готовыми решениями для ресторанного бизнеса. К тому же большинство разработчиков программного обеспечения предлагают достаточно лояльные условия аренды своих решений за небольшую ежемесячную оплату.

Внедрение профессионального программного обеспечения помогает:

- систематизировать технико-технологические карты;
- вести учет себестоимости продукции;
- вести учет поставщиков и контролировать поставку продукции;
- проводить регулярные инвентаризации и контролировать соблюдение поварами технологических процессов;
- анализировать продажи блюд, контролировать средний чек и ежедневную кассовую дисциплину;
- вести учет сотрудников и начислять заработную плату.

## Глава 7



# Я ГОТОВ ПРОДАВАТЬ ФРАНШИЗУ «ШАУРМЫ»

1. Свой собственный маленький проект или большая федеральная франшиза? > 128
2. «Школа шаурмы» – маленькие хитрости, которые ведут к большим продажам > 134
3. Инвестиции в масштабирование. Сколько я потратил за год? > 137
4. Где прибыль от франчайзинга? > 145
5. О чем молчат франчайзеры > 147

## 1. СВОЙ СОБСТВЕННЫЙ МАЛЕНЬКИЙ ПРОЕКТ ИЛИ БОЛЬШАЯ ФЕДЕРАЛЬНАЯ ФРАНШИЗА?

### Почему именно франшиза фастфуда?

Построение бизнеса с нуля — это всегда большие риски. Нужно угадать, кому, что, когда и за какую цену предложить на рынке. Многие предприниматели так и не выходят на точку безубыточности и никогда не окупаются. Франчайзинг — один из способов инвестировать в уже отлаженный бизнес. Несмотря на то, что в разных регионах России мы живем в различных экономических условиях, и практически для каждого города необходимо адаптировать финансовую модель, сфера франчайзинга в нашей стране набирает все большую популярность.

- В России работает около 3 тысяч франчайзеров и действует свыше 70 тысяч франчайзинговых точек.
- При этом примерно 20% рынка занимают франшизы с небольшим объемом инвестиций (до миллиона рублей).
- Количество франчайзинговых компаний увеличивается на 15% в год. Растет также интерес к развитию бизнеса по данной модели и со стороны потенциальных франчайзи\*.
- Если смотреть по нишам, то франчайзинг традиционно активно развивается в трех сегментах: сфера услуг, розничная торговля и общепит.

---

\* По данным компании EMTG, организатора одной из самых авторитетных международных выставок франшиз в России — BUYBRAND Expo.

## Глава 8



# КРИЗИС – ТОЧКИ РОСТА ДЛЯ ФАСТФУДА

2020 год обещает быть достаточно сложным для многих сфер бизнеса, в том числе и для общественного питания. Обрушение цен на нефть подкрепила коронавирусная инфекция, которая шаг за шагом по всему миру замораживает экономику, наши бюджеты и убивает малый бизнес. Строить прогнозы — бессмысленно, живем сегодняшним днем.

В связи с тем, что наша книга выйдет именно в это непростое время, мы уже готовы поделиться первыми выводами и положительными послекризисными результатами.

### **Правильная расстановка приоритетов**

Почему центральный офис ресторанов, кафе и баров периодически забывает, кто зарабатывает деньги на их содержание? Почему бухгалтер хочет выплатить зарплату вначале себе, а потом повару? Почему мы вначале что-то придумали в офисе, внедрили, а только потом спросили у сотрудника ресторана? Это вечные вопросы и желание вернуть сотрудников офиса к истокам — ради чего мы здесь все собрались? Для того, чтобы ресторан работал бесперебойно, генерировал прибыль, а гости и сотрудники в ресторане были счастливы. Кризис помог нам еще раз показать прямую взаимосвязь между количеством гостей, работой торговой точки и благосостоянием офиса. В обычных стабильно доходных периодах мы теряем связь с реальностью и думаем, что гости будут идти к нам всегда и стоять в очереди за нашей чудесной продукцией, а заработная плата начислится сама собой, но это далеко не так. Кризис — прекрасный помощник для собственника ресторана быстрого питания, который устал доказывать необходимость ориентации на гостя, регулярных посещений торговых точек каждым сотрудником офиса, детального разбора проблем и первоочередного выяснения мнения гостя и сотрудника на месте перед предложением уникального решения проблемы в офисе.

# Приложения

1. Финансовая модель, составленная на примере сети быстрого питания «Гриль № 1» > 160
2. Типовая планировка помещения общественного питания для реализации шаурмы на 30 м<sup>2</sup> с расстановкой оборудования > 164
3. Перечень необходимого инвентаря для запуска проекта по реализации шаурмы > 165
- 3а. Перечень необходимого оборудования для запуска проекта по реализации шаурмы > 170
4. Пример расчета срока окупаемости кофемашины > 188
5. Отчет о прибыли и убытках > 189
6. Техничко-технологическая карта «Шаурма "Домашняя", 450 г» > 192
7. Техничко-технологическая карта «Свинина в кисло-сладком соусе с лапшой» > 194
8. Техничко-технологическая карта «Пицца 4 сезона» > 196
9. График продаж шаурмы 2018 (густонаселенные спальные районы города) > 198
10. График продаж шаурмы 2018 (центральные проходимые районы города) > 199
11. График продаж шаурмы 2018 (объект с небольшим залом для обслуживания посетителей) > 200
12. График сезонности фудкоста (2018, 2019) > 201
13. Политика компании «Гриль №1» в области обеспечения безопасности пищевой продукции > 202
14. Годовой бюджет для предприятия быстрого питания > 205
15. Ежедневный бюджет > 208
16. Чек-лист «Фото дня менеджера» > 212
17. Чек-лист для операторов системы видеонаблюдения > 216
18. Таблицы карьерного роста > 217
19. Маркетинговый план на открытие > 218
20. Отчет: контроль опозданий курьеров на торговой точке > 221
21. Отчет: контроль времени отдачи заказа кухней > 221
22. Финансовая модель организации. «Гриль № 1». Франчайзинг > 222