

андрей уланов

с чего начать

КОФЕЙНЯ

как преуспеть



 ПИТЕР®

Начать и преуспеть

Андрей Уланов

**Кофейня: с чего начать,
как преуспеть. Советы
владельцам и управляющим**

«Питер»

2011

Уланов А. Н.

Кофейня: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим / А. Н. Уланов — «Питер», 2011 — (Начать и преуспеть)

Как открыть кофейню и преуспеть? Из книги вы узнаете, как проработать основную концепцию кофейного дела, выбрать месторасположение будущего заведения с учетом всех параметров, максимально эффективно учесть возможности помещения, организовать и провести дизайнерские и строительные работы, спланировать и внедрить процессы по функционированию кофейни, разработать меню, подобрать персонал, а также внедрить программу лояльности клиентов. В издании приведены реальные и успешно работающие процедуры и методики, основанные на богатом практическом опыте автора. Книга предназначена для тех, кто планирует открыть кофейню, а также будет полезна владельцам и управляющим кофейными заведениями.

© Уланов А. Н., 2011

© Питер, 2011

Содержание

Введение	5
1	8
2	12
3	15
4	21
Конец ознакомительного фрагмента.	25

Андрей Николаевич Уланов

Кофейня: с чего начать, как преуспеть. Советы владельцам и управляющим

Введение

*Первая чашка кофе лишает человека беспокойства, вторая –
покоя, а третья – сна.*
Эрнест Хемингуэй

Судьба связала меня с кофе в профессиональном смысле столь внезапно, что теперь мне уже трудно вспомнить свое отношение к этому напитку до этого момента. Я, конечно, пил кофе часто и регулярно, но не считал себя при этом «кофеманом» и уж тем более специалистом в этой области. Это было в относительно далеком 1994 году, когда я, молодой судовой механик заграничавания, неожиданно потерял основное место работы из-за того, что флот начал разваливаться. Суда продавали на металлолом, зарплату задерживали по четыре-пять месяцев, а цены на товары напоминали номера телефонов. Сначала я целый год огранял алмазы в местном предприятии, однако, поняв, что делаю то, что мне совершенно не нравится, уволился из алмазной конторы и сразу же устроился в маленькую фирму, которая занималась продажей кофеварок и кофе эспрессо из Италии.

Это было время бурного роста бизнеса: открывалось много предприятий общественного питания – рестораны, бистро, кафе, стали появляться первые кофейни, например «Рико» на Пушкинской. Тогда само слово «эспрессо» было для меня столь же загадочно, как для жителя какого-нибудь затерянного в тайге села слово «домофон». Я только начинал понимать значения слов *эспрессо* (хотя до того я называл этот напиток *экспрессо*), *чалда* (*ciald* – одна доза молотого кофе для эспрессо в бумажном пакете в вакуумной упаковке), *фильтр-холдер*, *кофейная группа*. Процесс приготовления кофе оказался не очень сложным и состоял из четкого выполнения последовательных действий при условии, что имеется необходимое оборудование, должным образом настроенное и исправное. Наша фирма активно ставила оборудование в «бесплатную» аренду, которая именовалась «совместным бизнесом». Его суть заключалась в покупке кофе в одноразовых бумажных пакетиках округлой формы, похожих на большие таблетки. Каждая таблетка – чалда – поставлялась в кафе и рестораны по 0,5 доллара при условии бесплатной установки специальной кофеварки Blitz. Стоит вспомнить, что курс доллара к 1996 году стабилизировался и составлял примерно 6 рублей за 1 доллар; средняя продажная цена кофе эспрессо в заведениях равнялась 1–2 доллара за чашку. Персонал большинства заведений, будучи воспитан в духе «лучших традиций» общепита советского периода, был обеспокоен не столько качеством приготавливаемого кофе и удовлетворением потребностей клиентов, сколько организацией собственного воровского бизнеса по реализации принесенного со стороны зернового кофе, потому что трудно представить себе продукт, способный обеспечить большую прибыль, чем заваренный кофе в кафе или ресторане.

В кафе и ресторанах готовили ужасный по качеству заварной кофе из дешевого индийского зерна, которым дружественная Индия оплачивала свой долг СССР. Этот обжаренный на незабвенном ЛПК (Ленинградский пищевой комбинат) кофе приносили ловкие бармены и буфетчицы. Заваренный на допотопной венгерской кофеварке Otpla напиток с остатками от предыдущей заварки, с гадким горьким вкусом и соломенно-желтоватой пенкой на поверх-

ности, естественно, не имел ничего общего с эспрессо, который мы теперь можем найти буквально на каждом углу.

Для предпринимателей, которые в это время начинали брать в аренду заведения общепита советского периода и создавать новые на площадях других предприятий торговли, в этом не было ничего секретного, но решение проблемы контроля продаж еще не сформировалось. Персональный компьютер тогда был скорее элементом роскоши, нежели инструментом для работы, скорость его работы и наличие необходимых программ оставляли желать лучшего, но, самое главное, среди персонала общепита не было людей, которых даже с натяжкой можно было бы назвать пользователями ПК. Инвентаризация и передача товара барменами производилась путем записей в общей тетради, листы которой можно было легко вырвать и переписать. Все это не способствовало прозрачности бизнеса для его владельцев.

Предложенный нашей фирмой вариант практически решал проблему учета проданных чашек кофе, не требовал вложений в оборудование и позволял поднять качество продаваемого заварного кофе на невиданную тогда высоту – эспрессо. Метод был очень прост! Бармену выдавался кофе не общим весом, когда трудно точно проверить, сколько порций из него будет продано, а разовыми порциями молотого кофе (наподобие одноразового чайного пакета), сварить которые можно было только на специальной кофеварке. Купить такие пакеты можно было только в нашей фирме. Практика заключения подобных договоров быстро распространилась на широкий круг предпринимателей, согласившихся работать на таких условиях, и имела только один недостаток – высокую себестоимость порции эспрессо – 0,5 доллара. Со временем многие из тех, кто работал с нами на подобных условиях и имел хорошие продажи, осознали необходимость покупки профессионального оборудования для приготовления кофе. Однако тогда на рынке кофейного оборудования можно было купить только традиционные профессиональные кофеварки, для которых нужна была кофемолка, и от персонала требовалось только умение на этом оборудовании правильно работать. Стоимость комплекта такого оборудования составляла от 2 до 4 тысяч долларов, что было на тот момент довольно дорого. Однако с учетом того, что себестоимость порции в этом случае составляла 0,1 доллара, а продажная цена редко была ниже 1,1 доллара, при продаже всего 34 чашек эспрессо в день кофеварка окупалась за 2–4 месяца, а затем приносила ежемесячный доход около 1000 долларов. При работе на чалдах доход составлял около 600 долларов. По предварительным расчетам, покупка оборудования и переход на зерновой кофе были намного выгоднее; потребители видели кофейное зерно в кофемолке, чувствовали аромат мелющегося кофе, и это производило гораздо более выгодное впечатление, чем непонятная таблетка, пусть и сделанная из натурального молотого кофе. Но оставались нерешенными две важные проблемы: первая – контроль уровня продаж (уже была статистика прошлого периода, да и предприниматели к тому времени уже научились пресекать некоторые действия нечестных барменов); вторая – контроль качества – оказалась куда более сложной задачей, глубину которой первоначально недооценивали.

В Италии существует правило «4М» – правило хорошего эспрессо, которое состоит из следующих составляющих.

1. *Machina per cafe* – кофеварка традиционная.
2. *Machina dozatore* – кофемолка.
3. *Michela* – смесь (кофейных зерен).
4. *Manuale* – руки (искусство бариста).

(Бариста – это бармен, специализирующийся на приготовлении эспрессо. Этот термин был придуман в Италии, на родине эспрессо, там даже существует специальный институт кофе эспрессо.)

Из этого правила видно, что самой проблемной и затратной в плане переменных расходов будет являться четвертая М, потому что первую и вторую вы покупаете один раз в 5–7 лет, доля третьей в общем объеме незначительна, а вот последнюю М вам придется оплачивать ежемесячно, независимо от объема продаж. В настоящее время, правда, уже существует широкий спектр профессиональных полностью автоматических кофеварок, хотя их цена по сравнению с традиционными увеличивается в 2–4 раза, и благодаря им правило «4М» превращается в правило «3М».

1. *Machina per cafe fully automatic* – кофеварка автоматическая.
2. *Michela* – смесь (кофейных зерен).
3. *Maintainance* – поддержка (технический сервис).

На первый взгляд, данная схема при более значительных первоначальных затратах должна принести экономию в будущем на зарплате персонала, потому что просто нажать кнопку может человек, и не прошедший специальной подготовки или не обладающий знаниями о приготовлении эспрессо, при этом все клиенты получают одинаково стабильное качество кофе. Но при всех плюсах этой схемы имеются очень весомые минусы: любая автоматическая кофеварка, даже профессиональная, независимо от марки изготовителя и цены может в любой (как правило, самый неподходящий) момент выйти из строя, и в этом случае вы не сможете продавать кофе до тех пор, пока не приедет механик и не устранит неисправность (хорошо, если в этот же день). Даже если это гарантийный ремонт, вы теряете деньги, не продавая кофе в это время. Я не призываю вернуться в каменный век, но автоматизация несет с собой не только положительные моменты, и это необходимо помнить, принимая важное решение. В связи с этим вспоминается одно высказывание, которое мне не раз доводилось слышать на лекциях во время учебы в Мореходной академии из уст умудренного опытом преподавателя:

«С точки зрения автоматики самым надежным является чугунный утюг» (еще более примечателен тот факт, что он преподавал в Академии именно автоматику двигателей внутреннего сгорания).

Весь опыт, накопленный мною в сфере бизнеса, связанного с кофе эспрессо, убедительно доказывает, что человеческий фактор в этом бизнесе, в частности, и, скорее всего, в любом другом аспекте жизни играет ключевую роль. Поэтому так важно досконально изучить процесс, чтобы затем правильно и в нужное время его контролировать и корректировать.

1

Выбор места расположения

Удачное место расположения кофейни очень важно для получения краткосрочных и значительных результатов предпринимательской деятельности – прибыли. В связи с этим хочется вспомнить крылатую фразу: «Три кита торговли – это место, место и еще раз место». Но, как правило, либо все хорошие места уже заняты, либо стоимость аренды составляет сумму, заработать которую можно только занимаясь незаконным бизнесом, а не продавая эспрессо. Тем не менее, жизнь не стоит на месте, и новая застройка и перевод жилого фонда в нежилой идут постоянно. Картина на рынке недвижимости быстро меняется, и возникают новые варианты для создания заведений и торговых точек.

Помочь в выборе местоположения может количественно-временной метод оценки потока людей. Необходимо определить часы максимума и минимума людского потока, затем на протяжении определенного срока (минимум неделя) в течение часа записывать количество проходящих (проезжающих на машине) в обоих направлениях людей. Для чистоты эксперимента следует обратить внимание на социальный статус большего числа прохожих. Заметим, что часов максимума и минимума может быть несколько.

Полученные данные сведем в таблицу (табл. 1.1).

Анализ данных таблицы даст нам возможность правильно определить время начала и окончания работы будущего предприятия, а также при необходимости выбрать выходной день (это будет воскресенье). Также очевидно, что в период с 8:00 до 9:00, а также с 21:00 до 22:00 и с 15:00 до 16:00 необходимо привлекать большее количество клиентов с помощью инструментов маркетинга и рекламы.

Важно, чтобы сбор информации не пришелся на праздничные дни или иные мероприятия, которые могут дать неверное представление о реальном потоке людей; для более точного результата опыт желательно повторить несколько раз.

Примерная оценка социального статуса и возрастной группы основного числа прохожих даст образ среднестатистического клиента и его возможностей.

Таблица 1.1

Время	Количество прохожих, дес. чел.							Всего
	П.	В.	С.	Ч.	П.	С.	В.	
08:00–09:00	10	8	5	7	9	2	1	42
09:01–10:00	25	28	21	30	19	11	3	137
10:01–11:00	12	10	8	15	14	3	2	64
11:01–12:00	5	3	4	1	3	1	0	17
12:01–13:00	15	18	11	12	16	4	2	78
13:01–14:00	10	8	7	12	16	7	4	64
14:01–15:00	3	5	4	6	4	8	12	42
15:01–16:00	2	3	5	1	4	6	3	24
17:01–18:00	8	10	12	9	11	4	3	57
18:01–19:00	20	24	22	21	19	10	5	121
19:01–20:00	15	12	18	16	18	8	4	91
20:01–21:00	16	18	19	14	13	8	3	91
21:01–22:00	10	8	7	12	14	5	2	58
22:01–23:00	2	3	2	3	12	1	0	23
23:01–00:00	1	2	0	2	10	1	0	16
Всего	154	160	145	161	182	79	44	

Средний чек кофейного предприятия – это, как правило, эспрессо и десерт – составляет около 100–180 рублей. Примерная дневная выручка равна 15–50 % от общего числа прохожих, умноженным на средний чек и на 2/3 (табл. 1.2). Всегда следует делать два вида расчетов: самый оптимистичный и самый пессимистичный. Реальный результат, как правило, будет где-то между ними. Важно помнить, что расчетные данные всегда носят приблизительный характер ввиду высокой доли неопределенности факторов расчета.

Самое важное, нужно понимать, что в зависимости от наличия и величины потока людей (особенно в часы пик) будет зависеть успех вашего предприятия в соответствии с выбранной концепцией. Определяющей здесь является величина потока: чем он больше, тем выше шансы направить или перенаправить его часть (желательно большую) в сторону своего заведения. При этом в случае большого потока концепция заведения может быть как массовая (поточная), так и штучная («фишечная»). Увеличения посещаемости можно добиться за счет различных акций, например: при покупке двух эспрессо третий предлагается бесплатно и т. д.; можно снижать количество в пользу качества – повысить цены.

Таблица 1.2

Приблизительный расчет прибыли в день		
Среднее количество прохожих в день (100%)	500 чел.	800 чел.
Потенциальные клиенты в день (15–50%)	75 чел.	400 чел.
Средний чек	100 руб.	200 руб.
Количество покупок (70–100%)	52,5 шт.	400 шт.
Средняя выручка в день	5250 руб.	80 000 руб.
Средняя наценка с учетом расходов	300%	400%
Средняя прибыль в день	3500 руб.	60 000 руб.

В случае малого потока необходимо выбрать штучную концепцию. Цена в данном случае имеет второстепенное значение, хотя она, конечно, тоже очень важна, особенно в период накопления «критической массы» клиентов (количества постоянных клиентов, необходимого для окупаемости заведения). Штучная концепция должна быть оригинальной и привлекательной для клиентов. Необходимо придумать что-то такое, чего нигде нет, кроме вашего заведения. Примером такой штучной концепции может быть рисунок на молочной пенке капучино: не просто случайный узор, который получается при вливании молочной пены в чашку с эспрессо, а специально нанесенный с помощью кондитерских кистей натуральными красителями разных цветов полноценный тематический рисунок (рис. 1 на вклейке 2). «Фишка» – так, как правило, называют необычное и привлекающее свойство или продукт в заведениях общественного питания. «Фишки» есть в любом успешном заведении, они характеризуют его своеобразие, поэтому в процессе принятия решения о создании заведения важно с самого начала разработать его концепцию, придумать три-пять таких «фишек» (потом две-три, скорее всего, придется заменить на новые). Важно помнить, что заведение – это единый организм, и в процессе разработки нужно понимать, что менять концепцию после начала работы будет либо слишком дорого, либо невозможно (особенно это касается расположения стен, окон, проемов и дверей). Выбранной концепции должны соответствовать дизайн помещения, меню и одежда персонала. Это и будет главная «фишка» заведения – его общая атмосфера. Трудность состоит в том, что атмосфера формируется уже после открытия, потому что одним из главных ее элементов станут ваши клиенты, в основном постоянные, и их отзывы и рассказы о заведении, формирующие общественное мнение. «Сарафанное радио» – самый действенный вид рекламы организаций общественного питания.

Не буду рассказывать об интерьерных «фишках» – оставим этот аспект на откуп профессиональным дизайнерам. Отмечу лишь, что для кафе, кофейни или ресторана самые главные

штрихи – это освещение, мебель и туалет. На это внимание обращают в первую очередь. В одном заведении мне понравилось решение освещения: стены по периметру были продублированы фальш-стеной из стеблей бамбука, а в пространстве между ними горели лампы дневного света. Создавалось впечатление, что находишься в хижине, так это заведение и называлось – это «фишка», да еще какая! В другом меня несколько удивил туалет с двумя унитазами в одной кабинке («Две палочки», суши-бар на Итальянской улице) – оригинально и не так пошло, как, например, в «Хали-Гали», где стена мужского туалета с писсуарами была прозрачной и выходила в женскую раздевалку для персонала сцены. Впрочем, это «фишки», потому что они удивляют и запоминаются. Еще в одном заведении меня удивили столы, в верхнюю часть которых были вмонтированы крышки от люков. В Германии в кофейне я видел столы, на которых под стеклом были рассыпаны зеленые зерна кофе. В Колумбии в кофейне жарили кофе на специальном оборудовании, представляющем собой прозрачный стеклянный цилиндр, в котором в потоке горячего воздуха жарился зеленый кофе и на глазах приобретал темно-коричневый цвет, наполняя заведение приятным ароматом.

Немаловажным при выборе места является уровень помещения по отношению к тротуару: полуподвал, первый этаж или бельэтаж. Точнее, какое действие нужно совершить потенциальному клиенту для входа в заведение – спуститься или подняться и сколько ступеней при этом преодолеть. По исследованиям американских специалистов по маркетингу, при более высоком относительно тротуара уровне помещения рекомендуемая концепция предприятия должна отвечать товарам и услугам более высокого качества и более высоким ценам, чем в заведении, находящемся на одном уровне с тротуаром. Объясняется данная рекомендация весьма просто: подъем по ступеням люди психологически воспринимают как повышение статуса, а спуск, соответственно, как понижение. Вот почему размещение элитной кофейни в подвале, равно как и недорогого кафетерия на высоте, будет равнозначно плохо восприниматься потенциальными клиентами на подсознательном уровне.

При выборе места не стоит упускать из виду и анализ конкурентоспособности близлежащих заведений. Нужно собрать и проанализировать информацию о предлагаемых ими товарах и услугах, их ценах, положительных и отрицательных моментах их работы и соотнести все с планируемыми вами услугами, товарами и ценами. Довольно часто данную процедуру называют проведением маркетингового анализа. По возможности следует выявить двух-трех основных конкурентов и разработать стратегию привлечения клиентов созданием дополнительной ценности потребления.

Приведем простой пример. Заведения А и В находятся рядом, имеют примерно одинаковый уровень качества и цены. В заведении А эспрессо стоит 50 рублей, столько же стоит эспрессо и в заведении В, но там к кофе бесплатно подают еще маленькую шоколадку, то есть при прочих равных условиях клиенту приятнее будет выпить кофе в заведении В. При этом заведения не вступают между собой в ценовую войну за клиента, в результате которой они могут разориться или сильно пострадать.

Данный пример наглядно показывает, что дополнительным плюсом не всегда является цена. Хотя чаще всего это самый простой и действенный фактор, с ним надо быть очень осторожным, потому что как сильное завышение, так и занижение предполагаемой цены потребления может отпугнуть клиента. Очень высокая цена продукта или услуги по сравнению с предполагаемой потребителем отпугивает дороговизной или отсутствием (мнимым или фактическим) необходимого количества денег. Типичная мысль покупателя в этот момент: «Если у них простой кофе столько стоит, то сколько же стоит все остальное...» Слишком низкая цена при всей ее привлекательности может заставить клиента задуматься о качестве предлагаемых товара или услуги. Размышления при этом, скорее всего, будут следующие: «Это стоит подозрительно дешево, по-моему, меня хотят в чем-то обмануть...» Все сказанное выше особенно актуально для заведений общественного питания, ведь в этом случае потребитель не может

заранее судить о качестве приобретаемого напитка и вынужден либо полагаться на вкус других потребителей, посоветовавших данное заведение, либо верить рекламе или персоналу. Но, как говорится, о вкусах не спорят: у каждого свой вкус, кто любит арбуз, а кто свиной хрящик. Необходимо также обратить внимание на следующие важные моменты.

Во-первых, в кофейне покупатель и потребитель, как правило, одно и то же лицо, чего не скажешь о магазине оптовой торговли, где покупатель приобретает товар для перепродажи или производства другого продукта, или магазине подарков.

Во-вторых, кофе эспрессо – это и товар, и услуга одновременно, потому что процессы приобретения, приготовления и потребления происходят практически одновременно, соответственно, стирается грань между продуктом и услугой.

И последнее, кофе эспрессо – главный продукт-услуга в кофейне, и в первую очередь по нему, точнее, по ощущениям от его потребления клиент будет судить о заведении в целом. Если гостю не понравится «основное блюдо», то остальное уже не так важно, мнение будет сформировано не в пользу вашего заведения. Клиент потерян, но, что хуже всего, этот человек будет рассказывать своим друзьям и знакомым, какой ужасный кофе ему пришлось выпить, и, думаю, не станет скрывать адрес и название заведения. Таким образом, у вас один неудовлетворенный клиент плюс еще несколько косвенно неудовлетворенных из числа потенциальных клиентов. Оценить уровень потерь вы сможете только по прошествии времени, так как это мина замедленного действия и сработать может по прошествии длительного периода времени. Вот почему качество эспрессо в кофейне необходимо постоянно контролировать и повышать, в противном случае у вашей кофейни останется лишь один клиент – вы сами.

2

Разработка основной идеи и концепции

Концепция или, точнее, ее разработка – важнейший элемент в процессе создания предприятия, имеющий ключевое значение как в начале его работы, так и в дальнейшем функционировании. Для полного понимания значения концепции попытаемся как можно нагляднее раскрыть это понятие.

Концепция (от лат. *conceptio* – понимание, система) – определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности. Проще говоря, это основная идея, воплощенная в разных формах, но при этом не потерявшая свою целостность и изначальный смысл.

Как правило, основные проблемы возникают не в процессе разработки концепции, а в момент ее реализации, поэтому крайне важно учитывать реальность воплощения проекта. Попробуем объяснить это на примере. Основная концепция планируемой кофейни – африканские джунгли, однако в процессе реализации она трансформировалась в идею южно-американских джунглей с изображениями индейских богов, а название осталось прежним. В результате клиенты недоумевают, как в Африку могли попасть элементы культуры Латинской Америки. Вот почему нужно помнить, что концепция – более широкое и системное понятие, чем основная идея, и стремиться к тому, чтобы разработкой и реализацией концепции руководил один человек во главе слаженной команды, состоящей из разных специалистов: архитектора, дизайнера, строителя, художника, ресторатора, маркетолога. Но в реальности, к сожалению, многие этапы этой предварительной работы выполняет один человек. А зачастую их вообще игнорируют, о чем потом остается только сожалеть, ведь ошибки, допущенные в начале, сказываются в самом конце. Я не призываю вас собрать сразу всех специалистов на этапе разработки основной идеи (хотя, наверное, это был бы лучший вариант), но, надеюсь, эти строчки заставят вас задуматься.

Любая организация начинается с определения цели ее создания, и если эта кофейня – коммерческая организация, то цель – получение прибыли. И не надо этого забывать:

бизнес ради удовольствия – это уже не бизнес, а, скорее, способ времяпрепровождения.

Второй немаловажный аспект целеполагания – это определение миссии предприятия – той основной деятельности, которую вы будете декларировать своим клиентам, того набора качеств, по которому они выберут именно вашу фирму. Миссия и цель не могут формулироваться одинаково: вы же не станете использовать в качестве рекламного девиз «НАША ЦЕЛЬ – ПОЛУЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ ОТ ВАС». Хотя это и очевидно, говорить об этом прямо не принято, чаще всего это стараются завуалировать.

Миссия – это товар или услуга, в процессе потребления которой потребитель перейдет из состояния А в состояние В, например, холодным зимним утром в чужом городе выпьет в кофейне чашечку горячего кофе, чтобы согреться и окончательно проснуться. Миссия предприятия в этом случае может быть сформулирована следующим образом: *«Чашка нашего эспresso поможет вам проснуться»*. Звучит несколько банально, но зато четко отражает процесс реализации миссии. В практике современной рекламы были и более выдающиеся примеры миссии: *«Мы обуем всю Россию»* – таков был девиз обувной фирмы из города N. Хотя фраза звучит довольно двусмысленно, рекламный эффект узнаваемости очень велик. Интересен пример миссии спортивных клубов по системе «РЕЕВОК» (не уверен в точности приведенного текста, но смысл примерно таков): *«Наша миссия – в укреплении российских семей путем пропаганды здорового образа жизни и занятий спортом»*.

В данных примерах миссия и маркетинговая реклама переплетаются довольно тесно, но это не так уж и плохо: ведь потребитель чаще всего делает выбор не на основании длительных раздумий и расчетов, а скорее под влиянием импульса, в данном случае это желание выпить чашку кофе или чая. А различные детали, такие как близость расположения кофейни, дизайн интерьера, уровень цен и другие, в большей степени влияют на повторный выбор, чем определяют первый визит. Впрочем, все люди очень разные, поэтому данное правило действует далеко не во всех случаях. Например, один мой знакомый, прежде чем пригласить девушку в новое заведение, сначала идет туда один и придирчиво изучает обстановку и уровень цен в меню, пробует напитки и блюда и только после этого приглашает туда свою подругу.

Один из самых важных моментов в разработке концепции, мне кажется, – это понимание образа потребителя. Нужно определить, на какого клиента вы рассчитываете, попытаться в нескольких словах описать своего «среднестатистического» постоянного клиента: его пол, примерный возраст, уровень дохода, род занятий, список основных интересов и потребностей. Это делается для того, чтобы еще на этапе зарождения предприятия понять **психологию потребителя**, так сказать, встать с ним по одну сторону барной стойки, попытаться посмотреть на все его глазами. Для этого очень полезно посетить ближайшие заведения в качестве клиента и обязательно письменно зафиксировать свои положительные и отрицательные ощущения, а по прошествии нескольких месяцев оценить все заведения по памяти и сравнить со своими записями. В процессе такого эксперимента вы поймете, какие факторы для вас являются определяющими и важными, а какие – второстепенными и незначительными. Вот на последние и нужно обратить самое пристальное внимание при разработке концепции, потому что вы **постоянно будете сравнивать вашего клиента с собой**. Это в общем и целом верно, но вы будете искренне удивляться тому, что он обращает внимание на те мелочи, которым вы совсем не придавали значения, считая это лишними затратами сил и времени. Неплохо также выяснить мнения родственников, друзей и знакомых, чем больше и разнообразнее они будут, тем лучше. Взгляд со стороны намного точнее, чем изнутри.

Немаловажно, чтобы концепция обладала некоторой гибкостью, то есть должны быть предусмотрены возможность корректировки концепции без потери основной идеи и целостности или даже ее переориентирование с учетом затрат прошлого периода. Так, если вы по прошествии некоторого времени поймете, что делали совсем не то, что было нужно, вам не придется начинать, что называется, с «нуля».

Очень часто, к сожалению, руководитель проекта не учитывает следующее. Люди, занятые реализацией идеи, далеко не всегда в равной степени заинтересованы в этом.

Нередко такое отношение вызывает агрессивную реакцию со стороны руководителя и создает дополнительные психологические трудности и напряжение в коллективе. Начинается текучка кадров, люди меняются, но все повторяется снова и не лучшим образом отражается на проекте и системе в целом. Есть такая шутка, что в России по-настоящему искренне произносили фразу «Люди – наше богатство» только до 1861 года¹. Да, в рыночных условиях средства на реализацию проекта необходимо тратить с умом. Однако нельзя забывать о том, что экономия на оплате труда очень часто приводит к пропорциональному снижению качества и эффективности этого самого труда. Вспомним простой принцип советской эпохи, не потерявший актуальности и в наши дни: они делают вид, что нам платят, а мы делаем вид, что работаем. Стоит только этому принципу стать руководством к действиям одного работника, как в очень короткий срок этим настроением начинают заражаться другие, подобно эпидемии гриппа. Но в отличие от него эта болезнь неизлечима, поражает практически всех и имеет очень губительные последствия для предприятия.

¹ Именно тогда начал действовать закон об отмене крепостного права, принятый в конце 1860 года.

В чем вызов проекта? В чем драйв? Как говорит смешная (но правильная) поговорка – можно жениться на девушке, с которой можно жить, но гораздо лучше жениться на девушке, без которой невозможно жить.

3

Проектирование и согласование проекта и дизайна

Этот этап работы, пожалуй, самый неприятный, поскольку большая часть идей и планов, которые рождаются в процессе продумывания концепции, прекращает свой жизненный цикл, сталкиваясь со множеством бюрократических препятствий – законов, подзаконных актов и распоряжений, понять смысл которых творческий ум предпринимателя не в силах. Именно поэтому очень важно знать все основные требования государственных, региональных, городских и районных властей и служб, а также муниципальных образований.

Начать стоит с описания проекта перепланировки помещения. Его можно не делать, только если вы берете в аренду уже готовое предприятие с согласованным и принятым в эксплуатацию помещением. В противном случае вам грозят штрафные санкции сразу от нескольких контролирующих органов, а общая сумма штрафов может быть примерно равна половине общих вложений в ремонт и материалы. Если вы хотите избежать подобных расходов, сделайте проект перепланировки помещения, в котором четко укажите адрес объекта недвижимости, профиль использования в будущем, характеристику объекта, место и характер изменений, местоположение входа (выхода, если имеется), параметры фасада и крыльца (или ступеней, если таковые необходимы).

Необходимо обратить внимание на следующие моменты:

1) если площадь будущего предприятия составляет более 100 квадратных метров, помещение обязательно должно иметь запасной выход (таково требование пожарных служб);

2) при наличии большого количества подземных коммуникаций (силовой электрокабель, телефон, водопровод, отопление и пр.) могут отказать в постройке крыльца и входа в выбранном вами месте и разрешить, например, сделать их со двора;

3) некий высокопоставленный сосед или просто группа людей могут не согласиться с вашими планами относительно месторасположения будущего предприятия;

4) расположение вашего предприятия относительно мест общего пользования, культурных и образовательных учреждений ближе чем на 50-100 метров (в зависимости от муниципального округа) может осложнить или вообще сделать невозможным получение лицензии на торговлю алкогольной продукцией;

5) фактическое (а не только документальное) наличие деревянных перекрытий – балок может значительно увеличить стоимость расходов на ремонт помещения;

6) если вы планируете сделать вытяжку из зала или кухни, то желательно подумать об устройстве «свечки» (вытяжной трубы на уровень крыши дома). Лучше, если она пройдет вдоль окон лестничной клетки или в другом месте, дабы потом какая-нибудь бабушка не сказала, что вы оставили ее без солнечного света, хотя труба при этом может находиться на расстоянии более метра от ее окон. То же самое касается и наружного блока кондиционера;

7) наличие у объекта необходимой мощности и трехфазного ввода, точнее, потенциальная вероятность увеличения мощности и установки трехфазного ввода;

8) при планировании дверей и проемов для прохода желательно учитывать одно из главных требований СЭС: потоки грязной и чистой посуды не должны пересекаться, в противном случае придется регулярно выслушивать и задабривать представителей данной службы.

Деталей, на которые нужно обратить особое внимание, конечно же, гораздо больше. Здесь перечислены основные из них; о них часто забывают, а потом они становятся настоящим препятствием, которое либо не преодолеть, либо стоимость их преодоления не окупает вложения.

Что касается разработки и согласования проекта перепланировки объекта недвижимости, то этим, как правило, занимаются агентства недвижимости, у которых есть большой опыт в данной области. При этом срок соблюдения всех формальностей, как правило, минимальный – примерно полгода. Заниматься разработкой и согласованием проекта самостоятельно, конечно, тоже можно, но, как показывает практика, это потребует больше времени и средств, а если добавить эмоционально-психологические затраты, то вообще убыточно.

Согласование и приемка объекта – далеко не одно и то же. Многими вопросами в процессе приемки и согласования придется заниматься лично. К ним (если, конечно же, весь объем ремонта не выполняет крупная фирма) относится, в частности, согласование в Государственной архитектурно-технической инспекции (ГАТИ) ремонтных работ по устройству или ремонту отдельного входа, в которой вам выдадут заявку на проведение строительных работ вне помещения объекта. Ее нужно будет согласовать в нескольких инстанциях (Ленэнерго, Водоканал, Жилкомсервис, ГИБДД и т. д.), приложив копии топосъемки подземных сетей и разработанный план изменения движения пешеходов и автотранспорта на период проведения работ. Вам дадут разрешение на проведение работ, которое затем нужно закрыть в той же инстанции. В противном случае на виновника налагается административное взыскание, как правило, в виде значительного штрафа, а все выполненные конструкции подлежат демонтажу или сносу в оговоренные сроки.

Кроме того, рекомендую познакомиться с представителями местного ТСЖ или Жилкомсервиса. Не считая экстренного вызова водопроводчика или электрика, их помощь понадобится и в процессе согласования проекта, и для получения большинства разрешений.

Еще один важный элемент согласования – получение дополнительной мощности электроэнергии и/или устройства отдельного ввода. Как правило, после реконструкции или строительства нового объекта потребность в электроэнергии значительно возрастает. Необходимо уточнить, сколько киловатт электроэнергии может потреблять данный объект по паспорту (к примеру, для квартиры это 3–4 киловатта с однофазным вводом). Если нужны изменения количества фаз и мощности, необходимо рассчитать планируемое энергопотребление, написать проект электрооборудования объекта, согласовать его в энергокомпании и приобрести дополнительные киловатты (последняя цена составляла около 12 000 рублей за каждый дополнительный киловатт), и то только при наличии такой возможности. Полный цикл от проекта до получения дополнительной мощности в нормальных условиях составляет от 6 до 12 месяцев.

Следующий этап – согласование в районной пожарной инспекции. Там потребуют, чтобы на переоборудованном объекте была установлена рабочая система оповещения о пожаре, а также вы должны будете предъявить договор от фирмы, установившей оборудование и взявшей на себя техническое обслуживание. Кроме того, в помещении должны быть проверенные огнетушители в достаточном количестве. Если общая площадь помещения более 100 квадратных метров, то необходим запасный выход со специальным обозначением, подключенным к пожарной сигнализации. Площадка перед входом/выходом по пожарным нормам должна быть не менее 1,5 квадратных метров; все входные двери должны открываться наружу. Если под площадкой нового крыльца находится, допустим, окно подвального помещения, то оно должно быть заложено кирпичом или оборудовано противопожарным окном. Также необходимо предоставить сертификаты на все стройматериалы, использованные в процессе ремонта, на предмет их соответствия требованиям госпожнадзора. Перед сдачей помещения пожарному инспектору необходимо произвести замер сопротивления изоляции всего электрооборудования. После приемки помещения пожарным инспектором выдается разрешение на эксплуатацию.

В санитарно-эпидемиологическую службу (СЭС) необходимо представить копию проекта перепланировки и технологический проект, который фирма по продаже технологического оборудования сделает бесплатно при условии, что вы приобретете все необходимое у них.

Кроме этого нужно произвести замер шумов в помещении над вами и в квартире на последнем этаже, в месте крепления вытяжной трубы – «свечки». Желательно заранее добиться расположения жильцов данных квартир, чтобы они не чинили вам препятствий на этом этапе. При проектировании кухни важно учесть, что в идеале там должны быть предусмотрены горячий и холодный цеха, каждый из которых оборудуется умывальниками для рук. Если в меню планируются овощи и фрукты или свежавыжатый сок, то необходимы еще две мойки из нержавеющей стали. В моечном отделении также должно быть две мойки из нержавеющей стали и посудомоечная машина (или три мойки). В мойке должен быть трапик – слив для воды в центре пола. Количество подогревателей воды должно обеспечивать постоянную температуру горячей воды в мойке, на кухне и санузлах не ниже 40 °С.

Одно из требований санитарного контроля – наличие раздевалки для персонала. В условиях малых площадей это большая проблема, поэтому в проекте под раздевалку обязательно отводят небольшое помещение, которое в дальнейшем обычно используется как склад или кладовая. В процессе приема помещения в эксплуатацию СЭС берет водопроводную воду на анализ. Рекомендую заранее установить механический фильтр, чтобы избежать возможных проблем с СЭС и будущими клиентами.

Весь персонал обязательно должен иметь санитарные книжки с записями о сделанных прививках, сданных анализах и флюорографии. В принципе, готовые санитарные книжки со всеми анализами и печатями, в которые нужно только вклеить фотографию и вписать фамилию, имя и отчество, можно купить. Цена «продукта» – около 30 долларов. Как правило, приходится прибегать к этому по причине очень высокой текучести кадров, в особенности посудомоек и уборщиц. Редко удается набрать людей на эти должности дольше, чем на 3 месяца, и, как правило, приходится выбирать из двух вариантов: пенсионерки либо женщины старше 45 лет, имеющие «вредные привычки». Важно запомнить одно правило, если вы берете на работу посудомойку с опытом работы, обязательно поинтересуйтесь о предыдущих местах работы, уровне оплаты и причине ухода, хотя вряд ли вы услышите правду. Вы должны быть готовы к любой неожиданности, в особенности к тому, что на следующий день после выплаты зарплаты не найдете посудомойку и/или уборщицу. Далее, желательно при приеме на работу оговорить все возможные нарушения трудовой дисциплины и способы наказания. Это не застрахует от нарушений, но вам проще будет объяснить свое решение, когда через 3–4 дня после отсутствия на работе к вам придет эта посудомойка с заверениями в том, что «это было последний раз».

Пенсионерки на работу приходят вовремя и относятся к ней ответственно, но из-за плохого зрения часто не видят очевидных для всех остальных «недоделок» в работе.

Они искренне обижаются, когда на них начинают указывать, считая это придирами.

Впрочем, вернемся к санитарным книжкам. Скорее всего, вам придется купить их на свои деньги, но при этом держать у себя. Следует сразу оговорить, что в случае увольнения сотрудника по причине перехода на другую работу книжка остается у вас или сотрудник выкупит ее по первоначальной стоимости.

Следующий этап – это получение лицензии на алкоголь. Необходимо учесть, что она выдается на конкретную организацию по фактическому адресу. При этом, если у одной организации несколько объектов, то лицензия выдается на каждый из них. Перед подачей документов на разрешение реализации алкогольной продукции с содержанием спирта свыше 9 % необходимо получить соответствующее разрешение у районной пожарной инспекции, а также в районной, затем в городской СЭС.

Одно из главных условий получения алкогольной лицензии состоит в следующем. Общая площадь помещения должна быть более 50 квадратных метров, что подтверждается паспортом на объект или договором аренды. Обязательно также наличие охранной сигнализации и тревожной кнопки с выводом на пульт (желательно ВОХР), наличие кладовой с противопожарной дверью и сейфа со степенью устойчивости ко взлому не менее 1-го класса. Кроме того,

необходимо предоставить оригиналы и копии договоров на установку и обслуживание, а также сертификатов на оборудование. Подробный список документов и образец заявки можно получить на сайте лицензионной палаты www.lpspb.ru или в секретариате лицензионной палаты.

После того как вы собрали весь комплект необходимых документов, нужно с приложением описи сдать их в соответствующий отдел лицензионной палаты. В течение трехнедельного срока вам должны выдать либо лицензию, либо письменный отказ по объективным причинам. В течение этого срока на указанный вами фактический адрес предприятия прибудет инспектор, который проверит все необходимые условия выдачи лицензии и здесь же напишет отчет об осмотре места продажи алкогольной продукции.

При отсутствии нарушений лицензию вы получите примерно через две недели.

Что касается открытия фирмы и учредительных документов, то существует достаточно большой выбор организационно-правовых форм предприятий. Как правило, кофейни и предприятия общепита работают как ООО – общества с ограниченной ответственностью или предприятия, принадлежащие ИП – индивидуальному предпринимателю.

Общество с ограниченной ответственностью может иметь от 1 до 50 учредителей (пайщиков – собственников), которые отвечают по долгам предприятия только в размере уставного капитала (10 000 рублей) пропорционально своей доли в предприятии. Прибыль от коммерческой деятельности тоже распределяется пропорционально доли каждого из учредителей. Все основные решения принимаются на общем собрании учредителей и закрепляются протоколом или решением. Таким же образом назначается генеральный директор, который может быть как одним из учредителей, так и наемным работником предприятия. Генеральный директор осуществляет руководство хозяйственной деятельностью предприятия и несет полную ответственность за предприятие, включая материальную, административную и (в особо тяжких случаях) уголовную ответственность.

Индивидуальный предприниматель по закону отвечает по долгам предприятия всем своим имуществом, принадлежащим ему на праве собственности, даже если оно является личным.

Существенным ограничением при выборе ИП как организационной формы может являться невозможность получения лицензии на розничную продажу алкогольной продукции. ИП может не иметь печати и расчетного счета, а все необходимые платежи осуществлять через сбербанк (платить, правда, придется на 3 % больше переводимой суммы – это комиссия за операцию).

Один из самых главных моментов начала работы практически любого предприятия – это приобретение контрольно-кассового аппарата (ККМ) и постановка его на учет по месту нахождения предприятия на контроль в налоговой инспекции (как правило, это номер налогового органа в свидетельстве ИНН). Кассовый аппарат не стоит покупать по объявлению, тем более у частных лиц. В налоговой инспекции существует список конкретных моделей ККМ, которые принимают на учет, поэтому лучше сразу обратиться в фирму, занимающуюся продажей и обслуживанием ККМ. Там вам помогут подобрать нужную модель, запрограммируют и проведут обучение использованию ККМ. Рекомендую сразу приобрести кассовую книгу – журнал ведения кассовых операций, который также необходимо зарегистрировать в налоговой инспекции. Необходимо заключить договор на обслуживание ККМ, копия которого вам понадобится в налоговой. Все документы на ККМ следует хранить по месту работы ККМ, ежедневно правильно заполнять кассовую книгу, следить за правильностью установки даты и времени в ККМ и быть готовым в любой момент предъявить все документы сотрудникам территориального налогового органа по месту нахождения предприятия.

Сейчас я иногда наблюдаю интересную картину: со стороны дворовой части ряда заведений и магазинов стоят мусорные контейнеры, закрытые с помощью цепочки и висячего замка.

Прохожие улыбаются, видя замки на мусорных баках и считая их владельцев как минимум сумасшедшими, но вы скоро сможете объяснить себе логику этих людей.

Далее вы должны посетить «Спецтранс». Это организация, занимающаяся вывозом мусора и бытовых отходов. Со «Спецтрансом» необходимо заключить договор о вывозе бытовых отходов, без которого вы не сможете получить разрешение СЭС. Принцип заключения договора основан на стандартных расчетах исходя из типа предприятия и числа посадочных мест. Принято выдавать расчетные данные по проекту, они, как правило, немного меньше фактических. На основе этой информации работник «Спецтранса» высчитывает норму ежемесячного объема образования отходов и, умножая на действующий тариф, получает сумму ежемесячного платежа за вывоз мусора. Для кофейни площадью 70 квадратных метров с количеством посадочных мест около 30 эта цифра составляет примерно 3500 рублей.

В ситуации перехода системы ЖКХ на рыночные рельсы работники Жилкомсервиса и «Спецтранса» стремятся максимизировать платежи от предприятий и частных лиц. Когда производится расчет объема расходов, нужно рассчитать примерный ежедневный объем мусора, который в кофейнях редко превышает 0,5 кубических метра. Важно объяснить уборщице, что мусор необходимо утрамбовывать, так как дворники, бабушки во дворе и другие заинтересованные лица обязательно доложат представителям Жилкомсервиса о гигантских объемах мусора, выносимых из вашего заведения.

Мусор желательно выносить в конце рабочего дня или, если его объем больше обычного, в начале смены или утром (да простят меня работники СЭС). Договор на вывоз отходов – одна из первоочередных задач, без него разрешения от СЭС вы не получите.

Следующий важный момент – вывеска. Сейчас, наверное, нет предприятия общественного питания, которое работает без наружной рекламы. Для установки любой формы наружной рекламы, будь то вывеска, консоль, световые табло, рекламные стойки и прочее, необходимо составить соответствующее архитектурно-планировочное задание (АПЗ). АПЗ представляет собой проект монтажа элементов наружной рекламы на внешнюю часть здания с приложением изображения планируемых элементов рекламы. После того как этот проект будет согласован во всех необходимых инстанциях, его подписывает главный художник. После этого рекламу можно устанавливать; параллельно подписывается договор с Городским центром размещения рекламы (ГЦРР) на предмет оплаты рекламного места. Стоимость ежегодной оплаты зависит от площади рекламоносителя, причем если вы предъявляете документы на право частной собственности на помещение, то имеете право на скидку 50 %, а если оплачиваете услуги вперед за год, то дополнительно получаете еще 20 %.

Не рекомендую затягивать процесс оплаты за АПЗ и размещение, так как к вам могут быть применены самые жесткие санкции вплоть до демонтажа вывески. Хотя обычно все ограничивается расклейкой на вашей вывеске надписи «Несанкционированный рекламоноситель», это действует гораздо эффективнее, потому что никто не хочет терять имидж перед клиентами.

Необходимо заключить договор на дератизацию (борьба с грызунами) и дезинсекцию (борьба с насекомыми) помещения, даже если оно недавно построено или отремонтировано и там грызунов и насекомых еще нет, и копию его предоставить в районную СЭС. Как показывает опыт, обработку надо проводить независимо от того, есть тараканы и крысы или нет, эти создания рано или поздно могут появиться где угодно.

В моей практике последовательно на двух объектах (Невский, 40, и Кузнечный, 10) появлялись крысы, и мы долго не могли понять, как они попадают внутрь помещения. Мы проверили все возможные варианты, но нам и в голову не могло прийти, что они появлялись ночью из... унитаза, пролезая из сливного колодца на улице через

фановую трубу и выныривая из унитаза или прогрызая пластиковую гофру между канализационным стояком и унитазом.

Крысы чрезвычайно умные и хитрые животные, и бороться с ними очень сложно. В этой борьбе хороши все методы: и установка электронных отпугивателей, и раскладка ядов. Стоит обратить внимание на дворовую территорию: если там есть крысы и их много, значит, они появятся и у вас – это только вопрос времени. То же самое касается и тараканов: если их нет сейчас и прийти от соседей они не могут (хорошо заделаны все возможные пути), их непременно принесут работники или клиенты.

Стоит заранее продумать, какими силами и в какой срок будут производиться ремонт и обслуживание кофейного оборудования, холодильников и прочего оборудования. Необходимо чистить его и производить замену изношенных деталей не реже одного раза в квартал даже в течение гарантийного срока эксплуатации.

Если все описанные процедуры пройдены, вас можно поздравить с победой в нелегкой борьбе предпринимателя с государственной бюрократической машиной. Вы одержали первую промежуточную победу и теперь смело можете открывать сколько угодно заведений. Вы узнали алгоритм получения разрешений, а это как минимум половина успеха.

4

Реализация проекта, строительство

Для переживших ремонт нет большего удовольствия, чем давать советы.

Народная мудрость

При наличии материальных ресурсов можно реализовать любой проект. Но нужно понимать, что освоить деньги и реализовать проект – это разные вещи. В первую очередь вам надо определиться, сколько у вас есть времени и средств. Довольно часто бывает, что заказчик ждет, пока ему принесут смету, потом начинает что-то выискивать, выбирать, отрезать. Нередко отрезают какие-то ключевые дизайнерские моменты, потому что дизайнер разрабатывает их, не имея представления о бюджете. Один знакомый дизайнер рассказал следующую историю. Сделали великолепный, замечательный дизайн, но стоимость подобного ремонта была вдвое больше, чем мог себе позволить заказчик. Что произошло дальше? Начали, упрощать: здесь, будет не натуральное дерево, а ламинат, давайте отсюда отрежем – будут не такие двери, а совсем другие. В результате такого отрезания мы приходим к необходимой цене, но от образа, который создан дизайнером, уже ничего не останется. Нужно сразу ставить рамки реальных финансовых возможностей. А иначе получается анекдот: «Пришел в магазин покупать „Мерседес“, на весь „Мерседес“ денег не хватает, давайте снимем двери. Сколько это будет стоить? Не хватает. Давайте уберем капот. А колеса поставим поменьше и двигатель попроще, от „Запорожца“. Замечательно! В цену мы вписались, но дует и, в общем-то, не едет».

Все в мире подчиняется определенным закономерностям. И ремонт не исключение. В нем есть и забавные, и весьма удручающие моменты, о которых я и хочу поведать всем тем, кому в ближайшее время придется столкнуться с ремонтом лицом к лицу.

Ни для кого не секрет, что весна – пора ремонта. Все сотрудники строительных магазинов давно выучили наши психологические особенности. Вот почему зимой цены на стройматериалы совсем не кусаются, а по весеннему повышению цен можно определить, что сезон ремонтов открыт. То же самое относится и к ценам на строительные работы. Зимой целая армия строителей мается от безделья, а весной не может выбрать, за какой объект ухватиться и при этом получить максимум материальной выгоды.

Любой, пусть даже незначительный, ремонт – это разруха. Причем не на день и не на два, а как минимум на пару месяцев. Даже когда ремонт будет полностью завершен, вам еще долго придется приводить помещение в порядок. Народная мудрость гласит: «ремонт нельзя закончить, ремонт можно только приостановить», причем, как показывает практика, ненадолго. У ремонта есть еще одна неприятная особенность – он заставляет умножать все на 2. Эта аксиома проста, но она почему-то до сих пор не попала в учебники математики, а зря. Ведь, согласно этой закономерности, все запланированные расходы и сроки увеличиваются в течение ремонта ровно в два раза. И не только потому, что мы не умеем считать, но и потому, что одно тянет за собой другое. Замена батареи требует новых кранов и плитки. Ремонт стен и потолков – новых окон и дверей. Я уж не говорю о светильниках, ковриках и полочках.

Если вы не профессиональный строитель или архитектор, то в процессе ремонта, скорее всего, вам понадобится авторский надзор, даже при наличии полноценного дизайн-проекта. Многие тонкости огромного количества разнообразных работ на объекте просто ускользают из поля зрения человека, далекого от стройки. Очень обидно, когда недостатки обнаруживаются тогда, когда стоимость их исправлений уже пугает, а не когда все это можно поправить «малой кровью». К тому же во время ремонта возникает масса частных вопросов по самому широкому полю проблем, решать которые нужно на месте, немедленно, квалифицированно. Наконец,

чтобы действительно держать все под контролем, нужно бывать на объекте не реже одного-двух раз в неделю. Только в этом случае можно быть уверенным в том, что ситуация контролируется. Без опыта специалиста это очень, очень непросто...

Далее, стоит определить свою позицию относительно затрат на ремонт: какой вариант из двух предпочтительнее для именно вас – долго и трудно, но дешевле или легко и комфортно, но дороже.

По имеющемуся бюджету можно условно разделить планируемый ремонт на дешевый, эконом и дорогой. Рассмотрим их более подробно.

Дешевый ремонт обычно делают кустари-одиночки и стихийно организованные бригады. Обратиться к частному мастеру, специализирующемуся на конкретном виде работ, наиболее оправданно, если вы затеяли локальный ремонт (скажем, замену батареи или плитки, отделку стен). Оплата в таком случае производится, как правило, после завершения работы, при этом рискуют обе стороны. Рабочие (в большинстве своем это бесправные гастарбайтеры) – тем, что им могут не заплатить или недоплатить. Хозяева не застрахованы от того, что через месяц-другой потолок не посыплется, а горе-мастер будет вне пределов досягаемости. Легче всего ошибиться в выборе кустаря-одиночки, затеяв комплексный ремонт. Дело в том, что людей, в равной степени владеющих разными строительными специальностями, не так много. На стихийный рынок выставляется какой-нибудь очень хороший, но узкопрофильный специалист (например, виртуоз по укладке плитки), который берет себе в помощники знакомых шабашников. Практика большинства из них – побелка мазаных хат в степях Херсонщины или в Таджикистане.

Ремонтами эконом-класса занимаются постоянные бригады и небольшие фирмы. Наем бригады (лучше, если она уже зарекомендовала себя у знакомых или соседей) – наиболее удачный выбор, если вы хотите за адекватные деньги отремонтировать стандартную кофейню. Во-первых, уровень ответственности при выполнении работ бригадным методом чаще всего высокий. Над коллективом, как правило, стоит прораб или бригадир, который следит за подчиненными, а также руководит выбором и доставкой материалов, связями с соседями – словом, держит под контролем весь процесс. Во-вторых, коллектив формируется из разнопрофильных специалистов (маляры-штукатуры, сантехники и т. д.), что сводит к минимуму возможность непрофессиональной работы на отдельном участке. В-третьих, бригада хороша тем, что, в отличие от крупных фирм, не брезгует недорогими заказами (от 500 до 3000 долларов). Как уже говорилось, бригада ремонтников может быть оформлена как юридическое лицо, но чаще представляет собой полуполюгальное образование: договор подряда печатью скреплен, но к данному украино-молдавско-узбеко-таджикскому товариществу никакого отношения не имеет. Полностью себя обезопасить, как и в случае с ремонтником-частником, здесь невозможно. Для минимизации рисков следует предложить бригадиру подписать типовой договор подряда или какой-нибудь другой документ, регулирующий отношения. Это, по словам специалистов, может быть даже договор бытового подряда от 1964 года, его форма действительна и поныне. Но даже если юридически документ неправомошен, он позволяет упорядочить взаимоотношения между сторонами: кто что сделал, кто кому должен. Листок бумаги с печатью вызывает доверие у потенциального клиента и упрощает взаимоотношения. Заказчик обычно имеет дело с бригадиром. А тот уже подбирает рабочих и формирует бригаду. На «грязные» работы (демонтаж, вывоз мусора и т. д.) чаще нанимаются люди из ближнего зарубежья без опыта работы, к чистовым отделочным работам привлекают более квалифицированных специалистов. Большинство бригад работает без проекта. Строителям это выгодно, поскольку отсутствие проекта удерживает заказчика от того, чтобы нанять новую бригаду, если старая его чем-то не устраивает.

Дорогой ремонт делают, как правило, строительные фирмы. Если вы решили, что согласны заплатить дороже за желаемое качество услуги, – вам, безусловно, нужно обращаться

к фирмам. Если объем работ большой и потратить планируется десятки тысяч долларов, есть смысл прибегнуть к услугам крупной и желательно известной ремонтной фирмы. Если с бюджетом и планами проблем нет, фирма встретит заказчика как родного; главный плюс для клиента – возможность заключить четкий, юридически корректный договор. В кратчайшие сроки фирма рассчитает смету ремонта и по желанию застрахует не только строительные риски, но и сам процесс работ (неисполнение договора, форс-мажорные ситуации и т. п.). Застраховаться подобным образом (страховой взнос составит 1 % от стоимости договора) можно, имея дело только с лицензированной фирмой. Лицензии выдаются лицензионной палатой, и есть они далеко не у всех фирм. Причем, чем известнее фирма, чем дольше она работает на данном рынке, тем более высокие гарантии качества вы получите, правда, цена ее услуг будет довольно высока. В работах в основном заняты местные строители с опытом работы и узкой специализацией (плиточники, электрики, сантехники). К плюсам большой компании также можно отнести независимость от физического состояния прораба (заболел – не заболел, запил – не запил) и возможность вернуть деньги в спорной ситуации.

В ремонте с большим бюджетом архитектор или дизайнер – полноправный участник. Как правило, именно он рекомендует заказчику строительную фирму, а потом следит за тем, как проект воплощается в жизнь. Стоимость услуг дизайнера зависит от его известности, степени проработанности проекта и площади объекта. В сумму входят не только детально проработанный дизайн-проект, но и авторский надзор, услуги по подбору материалов, разработка эскизов для индивидуальных элементов декора. А вот согласование перепланировки помещения в межведомственной комиссии в оплату услуг дизайнера не входит. Эта работа оплачивается отдельно и стоит от 1000 до 3000 долларов. Если денег все-таки не хватает, можно обратиться к мастерам-частникам. Однако в этом случае ни на какие гарантии рассчитывать не приходится, да и с качеством услуг может не повезти.

Как правило, заказчики не всегда понимают, чем обусловлена разница в оплате труда рабочих. Зато это хорошо понимают дизайнеры и прорабы. Все дело в мелочах. Рабочим без опыта платят меньше не потому, что они не могут сделать хорошо – они просто не знают, что значит «хорошо». Что паркет нужно класть под углом 45°. Что дверные ручки следует покрывать специальным малярным скотчем (который не оставляет следов). Что существуют специальные стремянки, не царапающие паркет. Разница в оплате труда обычно отражает не только различное качество выполненных работ, но и различную культуру производства. Зачастую стремление заказчиков сэкономить на оплате труда рабочих приводит к тому, что за ремонт приходится платить дважды: сначала «дешевым» рабочим, потом высокооплачиваемым. Рабочие из ближнего зарубежья и заказчики зачастую просто не могут понять друг друга. Один мой знакомый дизайнер рассказывал: «Вхожу я как-то на объект проконтролировать, как идет процесс. Смотрю – в еще не установленный умывальник за 300 евро налита вода, и один из рабочих стирает там свои носки. Я слов от возмущения найти не могу, а рабочие не понимают, почему я так волнуюсь».

Решившись на ремонт, обычно мы первым делом обращаемся к многочисленным журналам и газетам с рекламой фирм, предлагающих свои услуги на этом рынке. Информации в них довольно много. Чтобы выбрать среди сотен фирм «свою», работа с которой приведет к желаемому результату и не оставит неприятных воспоминаний, нужно знать, что основными критериями при выборе производителя любых услуг являются: качество услуги, соотношение качества и цены услуги, сроки выполнения и гарантии, предлагаемые фирмой. Фирмы бывают разные: крупные и не очень. В небольшой фирме вы, скорее всего, будете окружены большим вниманием, нежели в холдинге, где явитесь одним из многих «надоедливых» клиентов со своими проблемами. Конечно, это относится не ко всем крупным фирмам, однако такое иногда встречается.

Остановившись на нескольких объявлениях, можно начать звонить в фирмы. Если вам без долгих церемоний назначают цену «за квадратный метр ремонта», можете смело вешать трубку. Вы же не покупаете себе машину «на вес»? Здесь ситуация та же: определить стоимость ремонта можно только тогда, когда специалист фирмы побывает в вашем помещении, оценит площадь, ваши пожелания относительно качества материалов и работ и т. д. Разумеется, путем телефонного обзвона или скоротечного разговора угадать добросовестного подрядчика невозможно: все объявления в газетах однотипны, заверения в качестве – тоже. Поэтому мастеру еще при телефонном общении следует задать два-три конкретных вопроса по существу. Например, если вы планируете заменить пол, уместно поинтересоваться: «Трескается ли у вас стяжка (выравнивающий цементно-песчаный слой)»? Предсказуемый ответ «Не трескается» требует уточнения: «А что вы для этого предпринимаете?» Если сказали: «Поливаем в течение первой недели после покрытия», – значит, в технологии «половики» кое-что смыслят. Или каверзный вопрос о штукатурке: «Какое вы гарантируете отклонение поверхности стены по вертикали и горизонтали?» Если не более 2 миллиметров на 2 метра, тогда можно поверить, что человек, отрекомендовавшийся штукатуром, в этом действительно понимает. Тут главное – не переборщить. Наивный вопрос, почерпнутый из разговоров или журнальных вырезок, может или отпугнуть хорошего мастера (мол, слишком трудный и занудный клиент), или дать ему возможность понять вашу несостоятельность и начать вас «разводить». Поэтому лучший вариант – доверить беседу с потенциальным подрядчиком своему знакомому, разбирающемуся в вопросе.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.