JAK URUCHOMIĆ I PROWADZIĆ INKUBATOR KUCHENNY W LOKALNYM SYSTEMIE ŻYWNOSCIOWYM

Poradnik

Kraków, Lanckorona 2015 r.

Opracowano przez zespół realizujący projekt ***„Produkt Lokalny Małopolska”***
oraz Partnerów zaangażowanych w jego realizację:
Fundację Partnerstwo dla Środowiska oraz
Stowarzyszenie LGD „Gościniec 4 żywiołów”

SWISS CONTRIBUTION

Projekt współfinansowany przez Szwajcarię
w ramach szwajcarskiego programu współpracy
z nowymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej

Spis treści

1. WPROWADZENIE 3
2. INKUBATORY KUCHENNE 4
   a) Sprzedaż bezpośrednia 4
   b) Inkubatory kuchenne w Polsce, w Europie i na świecie 7
   c) Projekt funkcjonalny, w tym aspekty finansowe, podatkowe, organizacyjne i prawne 10
   d) Modele biznesowe dostosowane do potrzeb, uwarunkowań i możliwości rynku lokalnego ... 12
   e) Przykładowe projekty wyposażenia w odniesieniu do potrzeb, uwarunkowań i możliwości regionu 15
   f) Materiały opisowe produktów (wzorcowe karty produktów) 16
   g) Marketing i sprzedaż produktów lokalnych 16
   h) Zarządzanie jakością 17
   i) Wzorzec biznes planu dla kanałów dystrybucji/punktów sprzedaży 18
   j) Przykład funkcjonującego Inkubatora Kuchennego 18
   k) Referencje i zasoby w internecie i nie tylko. 20
   l) materiał szkoleniowo-doradczy 21

SWISS CONTRIBUTION

Projekt współfinansowany przez Szwajcarię
w ramach szwajcarskiego programu współpracy
z nowymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej

1. WPROWADZENIE

Niniejszy poradnik zawiera informacje, podpowiedzi i wskazówki dla osób, firm i organizacji zainteresowanych uruchomieniem Inkubatora Kuchennego jako podstawy dla budowania marki lokalnej służącej wprowadzeniu na rynek żywnościowych produktów lokalnych, czyli takich, które można zdefiniować następująco:

> *Produkty lokalne to wyroby lub usługi, z którymi utożsamiają się mieszkańcy regionu, wytwarzane w sposób niemasowy i przyjazny dla środowiska, z surowców lokalnie dostępnych. Produkt lokalny staje się wizytówką regionu poprzez wykorzystanie jego specyficznego i niepowtarzalnego charakteru oraz angażowanie mieszkańców w rozwój przedsiębiorczości lokalnej. (wg. Fundacji Partnerstwo dla Środowiska)*

Materiały szkoleniowo-doradcze oraz przykłady zgromadzone w niniejszym poradniku mają na celu usystematyzowanie i ukierunkowanie wspólnych działań producentów, konsumentów oraz organizacji pozarządowych, w szczególności podmiotów ekonomii społecznej, na rzecz rozwijania inkubatora kuchennego dla zwiększenia sprzedaży produktów lokalnych pochodzących z określonego regionu.

Rosnące zainteresowanie produktami i usługami przyjaznymi dla środowiska wśród konsumentów stwarza nowe możliwości dla rozwoju, promocji i sprzedaży produktów lokalnych za pośrednictwem marki lokalnej – czyli w formule która przyczynia się zarówno do poprawy jakości i standardu życia rolników i producentów żywności, jak i do wspomagania rozwoju zrównoważonego regionu, w którym mieszkają.

Podręcznik zawiera pakiet materiałów szkoleniowo-doradczych, który należy traktować jako narzędzie wprowadzające produkty lokalne (żywnościowe) na rynek w innowacyjny sposób.

Poradnik wykorzystuje i udostępnia wieloletni dorobek Fundacji Partnerstwo dla Środowiska oraz Stowarzyszenia Gościeniec 4 Żywiołów, które wspólnie realizują projekt „Produkt Lokalny Małopolska..”

SWISS CONTRIBUTION

Projekt współfinansowany przez Szwajcarię
w ramach szwajcarskiego programu współpracy
z nowymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej

2. INKUBATORY KUCHENNE

a) Sprzedaż bezpośrednia

Polscy konsumenci poszukują coraz częściej możliwości zakupu żywności bezpośrednio od rolnika. Zjawisko to wpisuje się w ogólnoeuropejski trend poszukiwania żywności wiadomego pochodzenia i narastającej chęci zabezpieczenia się przed fałszowaniem żywności. Rośnie również zainteresowanie kupowaniem żywności bezpośrednio w gospodarstwie lub w regionie, w którym jest wytwarzana. Coraz częściej wyszukiwane są autentyczne produkty tradycyjne czy regionalne, które są ściśle związane z określonymi miejscowościami i regionami. Turystyka kulinarna staje się coraz bardziej popularna.

We Francji sprzedaż bezpośrednia – czyli możliwość zakupu żywności od rolnika bez udziału pośrednika – cieszy się dużą popularnością. Według ostatnich badań, aż 80% Francuzów kupuje regularnie albo okazjonalnie bezpośrednio od rolnika. Aż 46% francuskich konsumentów uważa, że bezpośredni zakup u producenta stanowi najlepszą gwarancję jakości i bezpieczeństwa produktu.

Z punktu widzenia producentów i potencjalnych producentów żywności i regionów, w których prowadzą swoją działalność, sprzedaż bezpośrednia:

- Wpływa w zasadniczy sposób na wzrost dochodów gospodarstwa
- Sprzedający ma możliwość ustalania ceny produktu
- Przyczynia się do ograniczenia bezrobocia na wsi
- Umożliwia istnienie niewielkiego gospodarstwa
- Motywuje do inwestycji i rozwoju produkcji
- Kreuje własną markę producenta, przyczyniając się do wzrostu atrakcyjności regionu

Z punktu widzenia konsumentów, sprzedaż bezpośrednia to:

- Bezpośredni kontakt z wytwórcą żywności
- Produkty zakupione są najświeższe i wiadomego pochodzenia
- Jakość żywności oceniana jest przy udziale producenta
- Możliwość negocjacji ceny
- Przyczynia się do rozwoju lokalnego i bezpieczeństwa żywnościowego

W Polsce potencjał dla rozwoju sprzedaży bezpośredniej wydaje się ogromny. Targi sprzedaży bezpośredniej, które powstają niemal w każdym dużym mieście wykazują, że chętnych do kupowania nie brakuje. Paradoksalnie – z uwagi na restrykcyjne przepisy podatkowe i sanitarne - brakuje jedynie produktów lokalnych i ciągłości ich dostaw.

Gminne Inkubatory Kuchenne mają zatem ważną rolę do odegrania przy udostępnianiu konsumentom produkty żywnościowe bezpośrednio od rolników i małych producentów poprzez umożliwianie przetwórstwa żywności w pomieszczeniach spełniających wszystkie normy bezpieczeństwa.

Z punktu widzenia obowiązującego prawa, podstawową zasadą produkcji żywności jest to, aby była ona bezpieczna dla zdrowia i życia konsumentów. Oznacza to, że środki spożywcze oraz składniki żywności nie mogą być szkodliwe dla człowieka, zepsute ani sfałszowane.

Tak jak i w innych państwach Unii Europejskiej, kwestie bezpieczeństwa żywności w Polsce reguluje Prawo Wspólnotowe, tj.

- Rozporządzenie WE ustanowiącego ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. bezpieczeństwa żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności nr 178/2002 z dnia 28 stycznia 2002 r.
- Rozporządzenie WE higieny środków spożywczych nr 852/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r.
- Rozporządzenie WE ustanawiające szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego nr 853/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r
- Rozporządzenie Rady (WE) w sprawie najwyższych dopuszczalnych poziomów pozostałości pestycydów w żywności i paszy pochodzenia roślinnego i zwierzęcego oraz na ich powierzchni, zmieniające dyrektywę Rady 91/414/EWG nr 396/2005 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 luty 2005 r.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) ustanawiające wspólnotowe procedury określania maksymalnych limitów pozostałości substancji farmakologicznie czynnych w środkach spożywczych pochodzenia zwierzęcego oraz uchylające rozporządzenie Rady (EWG) nr 2377/90 oraz zmieniające dyrektywę 2001/82/WE Parlamentu Europejskiego i Rady i rozporządzenie (WE) nr 726/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady nr 470/2009 z dnia 6 maja 2009 r.

Prawo krajowe musi być zgodne z prawem wspólnotowym, natomiast pozostawia spore pole do interpretacji. W Polsce – w przeciwieństwie do wielu innych krajów Unii Europejskiej - prawo krajowe jest nadzwyczaj restrykcyjne i niezwykle niekorzystne dla małego przetwórstwa w zakresie regulacji związanych z bezpieczeństwem żywności. W Polsce mamy do czynienia z 3 podstawowymi barierami formalnymi, na które Inkubator Kuchenny jest odpowiedzią:

1. Brak możliwości legalnej sprzedaży przetworów wykonywanych w domu czy w małym gospodarstwie rolnym;
2. Te same przepisy obowiązują małe i duże (masowa produkcja) gospodarstwa rolne, rolnicy w małych gospodarstwach są przekonani, że nie mogą im sprostać;
3. Skomplikowane zapisy ustawowe, trudne do zrozumienia dla rolnika, napisane w sposób zawiły, w tekście odwołujące się do kolejnych, obszernych ustaw i rozporządzeń.

Aktualnie obowiązujące krajowe przepisy regulujące kwestie bezpieczeństwa żywności w sprzedaży bezpośredniej to:

- Sprzedaż bezpośrednia - Rozporządzenie 1393 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 18 maja 2004;
- Rejestracja zakładów umieszczające produkty pochodzenia zwierzęcego na rynek - Rozporządzenie 1395 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 maja 2004;
- Wymagania weterynaryjne przy produkcji produktów pochodzenia zwierzęcego do sprzedaży bezpośredniej - Rozporządzenie 38 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 29 grudnia 2006;
- Wymagania weterynaryjne w małych zakładach produkujące produkty pochodzenia zwierzęcego - Rozporządzenie 629 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 maja 2010;
- Warunki działalności marginalnej, lokalnej i ograniczonej (MOL) - Rozporządzenie 753 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 8 czerwca 2010;

W przypadku produktów pochodzenia zwierzęcego, można zastosować przepisy sanitarne działalności marginalnej, lokalnej i ograniczonej (MOL), które określają możliwości małej produkcji przy zastosowaniu limitów produkcji. Szczegóły najważniejszych uwarunkowań są przedstawione w materiale szkoleniowo-doradczym w części (k).

Ministerstwo Zdrowia i Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi przygotowują aktualnie nowe rozporządzania, które mają już od 2015 roku zwiększyć możliwości sprzedaży bezpośredniej poprzez zwiększenia możliwości małej produkcji większego asortymentu produktów przetworzonych. Jest to konsekwencja kampanii społecznej pn. „Legalna Żywność Lokalna" zainicjowanej w 2012 roku przez Fundację Partnerstwo dla Środowiska i Małopolską Izbę Rolniczą. Od 2013 roku w Sejmie RP pracuje Komisja ds. sprzedaży bezpośredniej nad

zmianą przepisów, które mają zwiększyć możliwości dla małego przetwórstwa i sprzedaży bezpośredniej – www.fpds.pl/legalna-zywnosc-lokalna

Wejście w życie nowych rozporządzeń dot. sprzedaży i dostaw bezpośrednich zwiększą zapotrzebowanie na Inkubatory Kuchenne ponieważ nie wielu rolników będzie w stanie spełnić nawet złagodzone wymogi bezpieczeństwa żywności w swoich własnych gospodarstwach. Dla wielu rolników i małych wytwórców istnieje również bariera inwestycyjna związana z zakupem urządzeń niezbędnych dla przetwórstwa.

b) Inkubatory kuchenne w Polsce, w Europie i na świecie

We Francji, tak jak w większości krajów Unii Europejskiej, rolnik może przetwarzać, pakować, promować, rozprowadzać i sprzedawać produkty żywnościowe pochodzące wyłącznie z jego gospodarstwa. Gwałtownie rosnące zainteresowanie konsumentów sprawia, że powstają nowe możliwości sprzedaży indywidualnej i zbiorowej w formule sprzedaży bezpośredniej. Samorządy i instytucje publiczne wspierają te działania, ponieważ przekładają się one na rozwój gospodarczy terenów wiejskich, tworząc nowe miejsce pracy i przyciągając turystów.

W Polsce sytuacja wygląda inaczej. W ramach prowadzonej działalności rolniczej, rolnik może jedynie sprzedawać bezpośrednio produkty nieprzetworzone, czyli warzywa i owoce. Pokrojona marchewka czy lub obrany ziemniak to już produkt przetworzony, który wymaga uruchomienia zakładu produkcyjnego i założenia działalności gospodarczej. Obecnie rolnik może jedynie suszyć i kisić swoje produkty. Nie ma możliwości produkcji serów czy wędlin w warunkach domowych.

W praktyce oznacza to, że prowadząc działalność rolniczą i dokonując sprzedaży bezpośredniej rolnik nie musi rejestrować działalności gospodarczej, jednak musi wiedzieć, że:

- w ramach takiej sprzedaży można zbywać tylko produkty nie przetworzone, wyprodukowane tylko we własnym gospodarstwie,
- sprzedaż dotyczy małej ilości towaru,
- sprzedaż można prowadzić na targowiskach i na terenie własnych gospodarstw rolnych,
- odbiorcami produktów mogą być lokalne sklepy i zakłady gastronomiczne.

Wielkość sprzedaży (ilość sprzedanych produktów) musi:

- odpowiadać wysokości uzyskiwanych plonów w skali roku;
- odpowiadać ilości surowców pochodzących z dokonanych osobiście zbiorów ziół i runa leśnego.

W przypadku produktów pochodzenia zwierzęcego tygodniowo można sprzedawać:

- 50 szt. tuszek indyków i gęsi,
- do 200 szt. tuszek innych gatunków drobiu,

- do 100 szt. tuszek zajęczaków,
- do 1 000 l surowego mleka,
- do 500 l surowej śmietany,
- od 350 do 2450 szt. jaj konsumpcyjnych.

Natomiast nie dozwolone są czynności takie jak obieranie ziemniaków, krojenie na frytki, krojenie marchewki, przetwórstwo mleczne (sery, jogurty itp.), pakowanie sałaty w woreczki, wyciskanie soku z jabłek, stosowanie środków konserwujących (gazy konserwujące), produkty pochodzenia zwierzęcego: rozbiór i pozyskiwanie mięsa zwierząt, wszelkie przetwory mięsne i wprowadzanie ich do obrotu.

Mając powyższe ograniczenia na uwadze, organizowanie zbiorowego działania rolników w formie inkubatora kuchennego lub inkubatora technologii rolno-spożywczych ma na celu zwiększenia ich możliwości magazynowania, przetwórstwa i sprzedaży w sposób, który zapewni rozmiar, jakość i trwałość dostaw produktów lokalnych dla wybranych kanałach dystrybucji/punktów sprzedaży – wszystko w ramach aktualnie obowiązujących przepisów.

Inkubator kuchenny daje możliwość prowadzenia przetwórstwa owocowo-warzywnego pod nadzorem instytucji kontrolujących, w sposób który spełnia warunki określone w aktualnie obowiązujących aktach prawnych, które wiążą się z koniecznością uzyskania zaświadczenia z laboratorium żywnościowego o terminie ważności i akceptacji technologii produkcji (dotyczy wstępnego przygotowania owoców i warzyw, powideł i konfitur, produkcji sałatek warzywnych i innych przetworów owocowo-warzywnych oraz produkcji oleju).

Zaliczając przetwórstwo do własnej działalności, partycypujący rolnicy i drobni wytwórcy mają możliwość nie korzystać z pośrednika i w ten sposób mogą zwiększyć swoje dochody. Umożliwienie większej sprzedaży może być zachęta dla uruchomienia produkcji żywności w formie działalności gospodarczej, która daje większe możliwości sprzedażowe z punktu widzenia prawa podatkowego.

Inkubatory kuchenne, które można nazwać - używając bardziej już Polsce znanych pojęć - inkubatorami przedsiębiorczości lub klastrami technologii rolno-spożywczych, są różnie nazywane w krajach zachodnich. W Stanach Zjednoczonych, gdzie jest ich bardzo dużo, nazywa się je np. „społecznymi kuchniami" (ang. *community kitchen*), „wspólnymi kuchniami komercyjnymi" (ang. *shared commercial kitchen*) czy „inkubatorami przemysłu żywnościowego" (ang. *food business incubator*). W Europie także mają bardzo różne nazwy np. „centrów czy parków żywnościowych" (ang. *food centre*, *food park*).

Inkubator kuchenny to miejsce (budynek z urządzeniami) przeznaczone dla drobnych przetwórców produktów rolnych, firm cateringowych czy rolników, którzy mogą przygotować i przetwarzać swoje produkty w dobrze wyposażonych i przygotowanych do tego celu, zgodnie z obowiązującymi przepisami sanitarnymi, pomieszczeniach. Inkubatory te są praktycznym narzędziem dla umożliwiania i wspierania przedsiębiorczości w zakresie żywności.

W USA i w Wielkiej Brytanii, „kuchnie" są często sponsorowane przez organizacje pozarządowe i są częścią większych obiektów inkubatorów przedsiębiorczości. Pozwalają osobom rozpoczynającym działalność gospodarczą na start bez dużych kosztów zakupu urządzeń i przygotowania pomieszczeń. Inkubatory kuchenne często oferują także pomoc w zakresie merytorycznym związanym z przetwórstwem i marketingiem wyrobów rolno-spożywczych, jak również ogólną pomoc dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą.

Przetwarzanie i wprowadzanie na rynek żywności nowych produktów wiąże się z określonymi wymogami bezpieczeństwa sanitarnego. Wymagania te w Polsce są szczególnie wysokie. Ważne są też wymagania związane z pakowaniem produktów i informacją jaka powinna znaleźć się na opakowaniu. Spełnienie tych wymogów przez początkującego producenta, w sytuacji niepewności co do powodzenia rynkowego oferowanego produktu, nie zachęca do podjęcia działalności. Ponadto wprowadzenie na rynek nowego produktu wymaga często okresu prób w celu doboru najlepszej technologii produkcji i doboru najlepszych urządzeń przed ich ostatecznym zakupem. Także dostosowanie lub wybudowanie odpowiednich pomieszczeń i zakup wyposażenia w przypadku małych partii produkcyjnych może być w ogóle nieopłacalny.

Dla początkującego producenta żywności wynajęcie odpowiednich pomieszczeń i wyposażenia np. od innego producenta, nie jest łatwe. Właściciel - producent lub dysponent pomieszczeń i wyposażenia związanego z przetwarzaniem żywności może nie być zainteresowany jego udostępnieniem innym osobom do celów produkcyjnych, ze względu na określone przepisy sanitarne i obawę o odpowiedzialność za każdy produkt wychodzący z jego warsztatu przetwórczego. Ponadto - dany producent posiada tylko określone, sprofilowane do potrzeb wyposażenie, natomiast początkujący producent może potrzebować szeregu różnych urządzeń do wykonania urozmaiconego asortymentu produktów, żeby znaleźć swoje nisze rynkowe. Czynnikiem zniechęcającym do współpracy z innymi jest też konkurencja.

W Małopolsce, w Programie Strategicznym „Obszary wiejskie" na lata 2014-2020 (Załącznik nr 1 do uchwały nr 342/13 Zarządu Województwa Małopolskiego z dnia 21 marca 2013 r.) w Przedsięwzięciu 4.1 – Lokalny system żywnościowy – Organizacja produkcji, przetwórstwa, dystrybucji i promocji żywności wysokiej jakości zapisano jako jeden z punktów w zakresie rzeczowym: *„Utworzenie tzw. inkubatorów kuchennych (tj. obiektów produkcji i*

przetwórstwa lokalnej żywności wysokiej jakości spełniających wymogi sanitarne, po 1 inkubatorze na 1 powiat).” Na realizację tego celu zaplanowano 46,8 mln zł.

Inkubatory kuchenne znalazły swoje miejsce w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020. W Rozdziale VIII.3 Szczegółowy opis rodzajów operacji wdrażanych w ramach lokalnej strategii rozwoju jest zapis w VIII.3.2 Przetwórstwo i marketing produktów rolnych, w tym inkubatory kuchenne (art. 18 ust. lit. b) – który przewiduje pokrycie kosztów budowy i przebudowy oraz zakupu wyposażenia, a także koszty doradztwa. Ponadto, podmioty posiadające zdolność do czynności prawnych utworzone w celu organizacji inkubatora kuchennego

c) Projekt funkcjonalny, w tym aspekty finansowe, podatkowe, organizacyjne i prawne

Projekt funkcjonalny Inkubatora musi być dopasowany do potrzeb jego przyszłych użytkowników. Mogą to być rolnicy prowadzący działalność rolniczą, albo wytwórcy prowadzący działalność gospodarczą. Mogą to też być osoby, które dopiero się przymierzają do podjęcia działalności rolniczej czy też gospodarczej.

Należy pamiętać, że każdy inkubator kuchenny ma dwa wymiary funkcjonalne, które się wzajemnie uzupełniają:

1. Wsparcie szkoleniowo-doradcze dopasowane do potrzeb, możliwości i uwarunkowań rolników i wytwórców działających na określonym obszarze (np. obszar zdefiniowany przez zieloną markę). Szkolenia, doradztwo, wizyty studyjne oraz inne formy wsparcia umożliwiają miejscowym rolnikom i wytwórcom uruchomienie lub zwiększenie sprzedaży produktów żywnościowych własnej produkcji.
2. Przestrzeń kuchenna wyposażona w urządzania dla przetwórstwa i magazynowania żywności, która odpowiada na potrzeby w zakresie produkcji żywności użytkowników inkubatora. Przestrzeń użytkowa może być niewielka. Najistotniejsze jest to, że jest odpowiednio wyposażona i posiada wszelkie wymagane pozwolenia sanitarne dla produkcji żywności.

Funkcjonowanie inkubatora polega na:

1. wynajmowaniu na godziny pomieszczeń i wyposażenia kuchni,
2. wynajmowaniu w układzie miesięcznym powierzchni w chłodni i mroźni,
3. doradztwie, głównie w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego i gastronomii, w tym wykonanie specjalistycznych opracowań przez personel inkubatora
4. sprzedaż produktów w sklepie inkubatorowym bądź w innych kanałów dystrybucji.

Przykładową prognozę kosztów, przychodów oraz wyposażenie Inkubatora można znaleźć w materiale szkoleniowo-doradczym w części (k).

W Polsce nie ma szczególnych uwarunkowań prawnych dla obiektów inkubatorów przedsiębiorczości czy inkubatorów technologicznych, poza ogólnymi przepisami obowiązującymi w związku z eksploatacją podobnych obiektów i świadczeniem usług, takich jakie oferuje się w inkubatorach. W związku z tym, tym bardziej nie ma uwarunkowań prawnych wyszczególnionych dla inkubatorów kuchennych.

Zasadniczym przedmiotem zainteresowania oraz troski w zakresie organizacji inkubatora kuchennego musi być sprawa prowadzenia działalności gospodarczej w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego. W tym zakresie w Polsce uwarunkowania te reguluje ustawa, która weszła w życie 28 września 2006 r. - *Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia (DzU z 2006 r. nr 171, poz. 1225).* Zastąpiła ona ustawę o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia.

Ustawa o bezpieczeństwie żywności i żywienia to podstawowy akt prawny regulujący zagadnienia bezpieczeństwa żywności, zarówno pochodzenia niezwierzęcego, jak i zwierzęcego, oraz żywienia. Specyficzne wymagania odnoszące się wyłącznie do produktów pochodzenia zwierzęcego regulowane są odrębnymi rozporządzeniami UE i krajowymi.

Zapisy w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady zachęcają kraje członkowskie do tworzenia ułatwień w zakresie systemu HACCP dla małych przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego, które stwarzają szczególne szanse dla inkubatorów kuchennych. Podobny kierunek odnośnie produkcji żywności w sposób tradycyjny zawarto też w polskiej ustawie o bezpieczeństwie żywności i żywienia oraz w projektach rozporządzeń w sprawie sprzedaży i dostaw bezpośrednich.

Wymogi w zakresie pomieszczeń do przetwórstwa żywności zawarto w Rozporządzeniu (WE) nr 852/2004 PE i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych, a dokładnie w załączniku 2 do tego aktu prawnego – wymogi te muszą być zastosowane w obiekcie inkubatora kuchennego.

Wszystkie inne wymogi, które muszą spełniać producenci żywności przetworzonej dotyczą użytkowników inkubatora kuchennego. W zakresie spełniania tych wymogów, użytkownicy inkubatora mają dostęp do doradztwa i szkoleń organizowanych przez personel inkubatora.

Podstawowe zadanie inkubatora to zachęcanie potencjalnych przedsiębiorców do podejmowania i rozwijania własnej działalności w zakresie przetwórstwa i sprzedaży żywnościowych produktów lokalnych. Początkujący czy też niezdecydowani mogą korzystać z pośrednictwa spółdzielni socjalnej bądź innego podmiotu zanim rozpoczną własną działalność.

Rys. 8: Schemat organizacyjny inkubatora kuchennego

d) Modele biznesowe dostosowane do potrzeb, uwarunkowań i możliwości rynku lokalnego

W inkubatorze kuchennym prowadzi się przede wszystkim działalność usługową, w tym szkoleniowo-doradczą, a także działalność handlową. Podstawowe źródła przychodów dla działalności inkubatora to:

1. wynajem na godziny pomieszczeń i wyposażenia kuchni,
2. wynajem w układzie miesięcznym powierzchni w chłodni i mroźni,
3. szkolenia (np. szkolenia certyfikowane dla szefów kuchni - kursy doskonalenia kwalifikacji zawodowych „Akademia smaku" czy też działalność szkoły gotowania – kurs przygotowujący do zawodu kucharza),

4. doradztwo, w tym wykonanie specjalistycznych opracowań przez personel Inkubatora i wykonanie prac zleconych, głównie w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego i gastronomii,
5. sklep produktów lokalnych,
6. sprzedaż kontraktowana w określonych kanałach dystrybucji/punktach sprzedaży
7. zbiorowa sprzedaż bezpośrednia (np. targi, imprezy okazjonalne).

Najważniejszymi klientami/użytkownikami Inkubatora to:

- osoby zainteresowane podjęciem bądź rozwijaniem samodzielnej działalności gospodarczej w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego;
- rolnicy zainteresowani przetwórstwem własnych płodów rolnych;
- rolnicy i wytwórcy zainteresowani podejmowaniem zbiorczych działań produkcyjnych czy też sprzedażowych.

Zakłada się również, że Inkubator jako podmiot prawne może również sprzedawać usługi:

- organizacjom pozarządowym i instytucjom zainteresowanym promocją produktów lokalnych
- firmom cateringowym
- małym firmom z branży przetwórstwa rolno-spożywczego
- turystom - osoby zainteresowane wykonaniem przetworów z owoców i warzyw dla własnych potrzeb.

Inkubator Kuchenny pełni rolę usługodawcy dla jego użytkowników. Oznacza to, że sprzedaje przede wszystkim usługi rolnikom i przedsiębiorcom z założeniem, że to oni mają rozwijać swoją działalność produkcyjną, przetwórczą i sprzedażową. Innymi słowami, rolnik nie dysponujący odpowiednio certyfikowanym magazynem, urządzeniami dla przetwórstwa czy też przestrzenią kuchenną, może je wynająć w Inkubatorze wraz z doradztwem i nadzorem i ew. dostępem do kanałów dystrybucji i punktów sprzedaży. Z biegiem czasu i rozwoju swojej działalności, rolnik może dążyć do uruchomienia własnej działalności gospodarczej i własnej przestrzeni dla przetwórstwa albo też podejmować wspólne, zbiorowe inicjatywy produkcyjne i sprzedażowe z innymi rolnikami i wytwórcami pod auspicjami zielonej marki.

Przewidywać należy także organizację produkcji pod nadzorem personelu Inkubatora jako specjalne zlecenie, dla wykonania którego personel Inkubatora skoordynuje pracę kilku użytkowników Inkubatora lub wykona ją we własnym zakresie. Wielkość tej produkcji

stanowić będzie znacząco mniejszą cześć w stosunku do produkcji pozostałych produktów przygotowanych przez użytkowników Inkubatora pod nadzorem personelu Inkubatora, które to produkty sprzedawane będą potem samodzielnie przez użytkowników Inkubatora lub poprzez zbiorową sprzedaż organizowaną za pośrednictwem zielonej marki.

Produkcja wyrobów przez użytkowników Inkubatora kuchennego będzie miała, w przypadku większości z nich, charakter sezonowy. Użytkownicy zainteresowani będą korzystaniem z pomieszczeń Inkubatora w miesiącach: czerwiec – październik, a w znacznie mniejszym stopniu w miesiącach maj i listopad. Ta sytuacja równoważona będzie przez fakt, że z kolei działalność szkoleniowa odbywa się głównie w pozostałych miesiącach roku. Także w tym okresie najlepiej rozwija się działalność cateringowa, związana z działalnością szkoleniową.

Działalność inkubatora polega również na działaniach aktywizujących potencjalnych użytkowników – spotkania i szkolenia z rolnikami i innymi osobami zainteresowanymi podjęciem działalności gospodarczej w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego. Szkolenia proponowane przez inkubator powinny wynikać ze specyficznych potrzeb rosnącego rynku, ale i podaży w branży gastronomicznej, co powoduje potrzebę poszukiwania przez podmioty tej branży nowych pomysłów i doskonalenia personelu.

Forma prawna inkubatora jest do uzgodnienia z jego użytkownikami. Może być to spółka prawa handlowego, spółdzielnia osób prawnych, spółdzielnia socjalna czy też fundacja lub stowarzyszenie prowadzące działalność gospodarczą. Gmina, powiat lub samorząd wojewódzki może być zarówno współtwórcą i współzałożycielem podmiotu prawnego do prowadzenia inkubatora, jak i jego partnerem. Wszystko zależy od uwarunkowań, możliwości i celów przyjętych przez partnerstwo kreujące zieloną markę lokalną.

W inkubatorze kuchennym muszą być stosowane elastyczne zasady w zakresie polityki cenowej. Elastyczność ta dotyczyć musi głównie wysokości opłaty za korzystanie z pomieszczeń kuchennych. Na wysokość opłaty wpływać będą takie czynniki jak:

- częstotliwość korzystania z pomieszczeń inkubatora – im większa tym niższa będzie opłata,
- ilość godzin wynajmu – im większa tym niższa będzie opłata,
- ilość wykorzystywanych pomieszczeń i urządzeń – im większa tym wyższa będzie opłata.

Podobnie jak w innych inkubatorach, nadmierne wykorzystywanie pomieszczeń kuchennych będzie ograniczone, szczególnie jeśli będzie zapotrzebowanie na korzystanie z kuchni przez innych użytkowników. W ten sposób użytkownicy, którzy osiągną pewien poziom produkcji zachęcani będą do przeniesienia produkcji do własnych pomieszczeń.

Można też proponować użytkownikom Inkubatora sprzedaż ich produktów przez Inkubator Kuchenny, a następnie rozliczać się wzajemne za korzystania pomieszczeń kuchennych i magazynowych inkubatora barterem.

Przykładowa prognoza przychodów i kosztów dla Inkubatora obsługującego ok. 50 stałych użytkowników jest przedstawiona w materiałach szkoleniowo-doradczych w części (k).

e) Przykładowe projekty wyposażenia w odniesieniu do potrzeb, uwarunkowań i możliwości regionu

Wyposażenie przestrzeni kuchennej inkubatora musi być dostosowane zarówno do potrzeb potencjalnych użytkowników jak i obowiązujących przepisów prawnych. Należy pamiętać, że z punktu widzenia obsługi użytkowników, najważniejsza jest użytkowa część kuchenna Inkubatora.

Aby wyposażony Inkubator nie stał pusty, musi on być współtworzony z jego przyszłymi użytkownikami. Wybór wyposażenia musi być więc wynikiem konsultacji z potencjalnymi użytkownikami.

Najskuteczniejsza metoda w tym zakresie to ustalenie równocześnie:

1. jakie produkty mogły by być produkowane w Inkubatorze
2. jakie urządzenia kuchenne powinny być zakupione

Kwerenda wśród potencjalnych użytkowników może być powiązana z podpisaniem wstępnej deklaracji przystąpienia do przedsięwzięcia Inkubatora ze strony rolników i (potencjalnych) producentów. Kwerenda wykaże liczbę zainteresowanych użytkowników, asortyment produktów oraz zapotrzebowanie na urządzenia – informacje niezbędne dla zaprojektowania rozmiarów Inkubatora oraz oceny jego opłacalności, niezależnie od tego czy Inkubator będzie funkcjonował w istniejącej już kuchni czy też w dedykowanej nowopowstałej kuchni.

Najprościej jest przeprowadzić kwerendę indywidualnie z rolnikami czy też producentami, polegającej na wspólnym wypełnieniu ankiety w formie *check-listy*. Przykładowa ankieta jest przedstawiona w części (k)– materiały szkoleniowo-doradcze.

Projektując wyposażenie należy mieć na uwadze, że działania te stanowią częścią procesu współtworzenia Inkubatora z jego przyszłymi użytkownikami, który można podzielić na 4 kroki :

1. Jakie usługi? Jakie produkty?
2. Projektowanie przestrzeni kuchennej.
3. Jakie koszty?
4. Jakie przychody

Kroki te są opisane szczegółowo w materiale szkoleniowo-doradczym w części (k)

f) Materiały opisowe produktów (wzorcowe karty produktów)

Każdy użytkownik inkubatora jest zobligowany do zgłaszania produktu, który stanowi przedmiot jego działalności zarówno przetwórczej, jak i sprzedażowej. W tym zakresie należy wprowadzić jednolitą kartę dla każdego produktu, tworząc w ten sposób koszyk albo wykaz asortymentu produktów z Inkubatora w sprzedaży.

Przykładowa karta produktu jest przedstawiona w materiałach szkoleniowo-doradczych w części (k).

g) Marketing i sprzedaż produktów lokalnych

Targi sprzedaży bezpośredniej stają się coraz bardziej popularną i powszechną formą odpowiadania na potrzebę kupowania bezpośrednio od rolnika czy małego wytwórcy. Założenie marketingowe i sprzedażowe inkubatora jest ściśle związane z budowaniem wartości rynkowej zielonej marki, która ma za zadanie kreowanie kanałów dystrybucji i punktów sprzedaży w oparciu – przede wszystkim – o sprzedaż bezpośrednią. Inkubator zatem stanowi element marketingu zielonej marki, ponieważ sam w sobie ma być atrakcją turystyczną oraz punktem sprzedaży, zarówno dla mieszkańców regionu, jak i odwiedzających go turystów. Jego rola polega na kreowaniu nowych i dodatkowych możliwości sprzedaży produktów lokalnych dla jego użytkowników. Założenie jest takie, że dzięki Inkubatorowi jego użytkownicy będą mogli skuteczniej wyjść naprzeciwko oczekiwaniom konsumentów, wchodząc w nowe kanały dystrybucji i sprzedaży.

Kreowanie możliwości sprzedaży dla użytkowników Inkubatora to najskuteczniejszy marketing jego usług i pozyskiwanie kolejnych stałych użytkowników. Marketing Inkubatora wymaga ciągłych działań skierowanych do pozyskania kolejnych użytkowników w obszarze jego funkcjonowania poprzez m. in.

a) spotkania i szkolenia aktywizujące wśród rolników i osób zainteresowanych podjęciem samodzielnej działalności gospodarczej w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego,
b) publikacje w prasie lokalnej, głównie poprzez podejmowanie działań w celu zamieszczenia informacji o działalności Inkubatora,
c) prowadzenie strony internetowej, na której zamieszczane są informacje o działalności Inkubatora,
d) umieszczanie informacji na ulotkach i materiałach promocyjnych własnych i innych instytucji np. gminy, starostwa, Lokalnych Grup Działania itp.

e) udział w imprezach promocyjnych takich jak dożynki gminne, święta gminy, jarmarki oraz inne spotkania lokalne.

Ważnym elementem marketingu to stworzenie możliwości konsumentom zakupienia produktów lokalnych wytwarzanych w Inkubatorze Kuchennym w sklepie działającym na terenie Inkubatora czy też w jego pobliżu. Należy pamiętać, że najskuteczniejszy marketing to taki, który umożliwia kontakt bezpośredni pomiędzy produkującym a sprzedającym.

W tym kontekście prowadzenie sklepu w Inkubatorze Kuchennym ma charakter przede wszystkim marketingowy samego Inkubatora i jego roli w kreowaniu wartości zielonej marki regionu, w którym funkcjonuje. Dlatego też dominująca kolorystyka i wizualizacja sklepu powinna nawiązywać do specyfiki regionu, w tym też do opakowań sprzedawanych produktów lokalnych. Sklep stanowi również część bazy szkoleniowej dla użytkowników Inkubatora i miejscem bezpośredniego kontaktu producentów z klientem. Zapewniając kontakt bezpośredni z konsumentem, sklep jest też doskonałym mechanizmem dla zbierania danych o skuteczności działań reklamowych i testowania nowych rozwiązań promocyjno-marketingowych.

h) Zarządzanie jakością

Zarządzanie jakością w inkubatorze odbywa się na podstawie regulaminu, który jest wypracowywany poprzez konsultacje z potencjalnymi użytkownikami. Musi on spełniać również wszystkie wymogi obowiązującego prawa w zakresie bezpieczeństwa żywności oraz założenia i zasady zapisane w kodeksie dobry praktyk zielonej marki.

Każdy użytkownik inkubatora musi zgłosić swoją planowaną działalność i zobowiązać się do przestrzegania regulaminu inkubatora. Zgodnie z zasadą obowiązujących przepisów, każdy producent żywności jest odpowiedzialny za jakość i autentyczność swojego produktu.

Korzystając z przestrzeni kuchennej Inkubatora, użytkownik może sam się zająć sprzedażą swojego produktu i budować własną markę. Może też korzystać z wspólnie tworzonych kanałów dystrybucji i punktów sprzedaży kreowanych za pośrednictwem Inkubator Kuchenny czy też zielonej marki regionu. W takim przypadku, producent musi spełnić również wymogi jakościowe Kodeksu Dobrych Praktyk wypracowanego dla zielonej marki regionu.

Przykładowy regulamin Inkubatora Kuchennego jest zaprezentowany w materiałach szkoleniowo-doradczych w części (k).

i) Wzorzec biznes planu dla kanałów dystrybucji/punktów sprzedaży

Kluczowym działaniem dla powodzenia przedsięwzięcia Inkubatora Kuchennego wiąże się z kreowaniem i rozwijaniem kanałów dystrybucji i punktów sprzedaży dla produktów wytwarzanych w Inkubatorze, które wymagają zbiorowe działanie jego użytkowników.

Przykładem wspólnie wykreowanego kanału dystrybucji jest Katering Regionalny oparty na produktach i producentach związanych z Inkubatorem.

Wzorcowy biznes plan jest przedstawiony w materiałach szkoleniowo-doradczych w części (k).

j) Przykład funkcjonującego Inkubatora Kuchennego

Kuchnia Produkcyjno-Szkoleniowa w Świnnej Porębie (gm. Mucharz, woj. Małopolskie) jest funkcjonującą częścią Inkubatora Kuchennego tworzonego jako element systemu Produkt Lokalny z Małopolski. Prowadzi ją Stowarzyszenie Gościniec 4 Żywiołów.

Kuchnia znajduje się na terenie gminy Mucharz, w Gminnym Ośrodku Kultury i Czytelnictwa w Świnnej Porębie, należącym do gminy. Kuchnia pełni funkcje produkcyjno-szkoleniowe. Powierzchnia produkcyjna kuchni wynosi 35 m² i składa się z kuchni, szatni, sanitariatów, chłodni, pomieszczenia obróbki wstępnej, magazynu jaj oraz opakowań i surowców sypkich.

Kuchnia w dniu 13 maja 2014 r. uzyskała wszystkie wymagane pozwolenia i została dopuszczona do produkcji. Wcześniej kuchnia była wykorzystywana wyłącznie dla potrzeb szkoleniowych.

W kuchni znajdują się następujące urządzenia: piec konwekcyjno- parowy, zamrażarka szokowa, dojrzewalnia do ciasta, combicuter, pakowarka próżniowa, mikser planetarny, drukarka do etykiet, aplikator do etykiet, nawijarka do etykiet oraz urządzenia drobne, takie jak maszynka do mięsa, waga kuchenna, maszyna do pakowania hermetycznego, naświetlacz do jaj, blachy do pieca, deski HACCAP.

Z kuchni systematycznie korzysta 10 producentów rolnych z terenu gmin będących w Stowarzyszeniu Gościniec 4 Żywiołów: Mucharz, Lanckorona, Stryszów i Kalwaria Zebrzydowska. Są to zarówno producenci prowadzący własną działalność gospodarczą, jak i będący rolnikami bez działalności gospodarczej. Częstotliwość korzystania z kuchni wynosi od 2 do 6 - 8 razy w miesiącu. W kuchni są wytwarzane następujące rodzaje produktów:

- Pieczywo (chleb, bułki)
- Produkty piekarskie (ciasta, ciasteczka, drożdżówki)
- Produkty garmażeryjne (pierogi, krokiety)
- Syropy ziołowe

- Olej
- Zakwas na żur

Przygotowano zasady i przepisy bezpieczeństwa dotyczące korzystania z kuchni w Świnnej Porębie dla użytkowników, którzy przed korzystaniem z kuchni muszą się z nimi zapoznać i je stosować.

Produkty wytwarzane w kuchni w Świnnej Porębie są sprzedawane indywidualnie poprzez użytkowników oraz zbiorowo w kanałach dystrybucji systemu „Produkt Lokalny z Małopolski", w szczególności na Targu Pietruszkowym (targ sprzedaży bezpośredniej w Krakowie) oraz Targu Afrodyzjaki (targ sprzedaży bezpośredniej w Lanckoronie). Wspólnie z użytkownikami inkubatora, wypracowywane są kolejne kanały dystrybucji, takie jak sprzedaż do restauracji lub sprzedaż internetowa i okazjonalna. Szacowany średniomiesięczny przychód dla wszystkich użytkowników ze sprzedaży produktów wytwarzanych w kuchni w Świnnej Porębie kształtuje się na poziomie ok. 15.000 PLN.

k) Referencje i zasoby w internecie i nie tylko.

O sprzedaży bezpośredniej

www.fpds.pl/legalna-zywnosc-lokalna

O Inkubatorach Kuchennych:

W Polsce –

www.produktlokalny.pl

W USA –

www.kitchenincubator.com

www.culinaryincubator.com

W Unii Europejskiej

Walia - www.foodcentrewales.org.uk/English

Finlandia - www.foodpark.fi

Anglia - www.foodanddrinkforum.co.uk/web/xfdf/southglade-food-park.cfm

l) materiał szkoleniowo-doradczy

I. **INFORMACJA** – działalność marginalna, lokalna i ograniczona (MOL)

II. **INSTRUKTAŻ** – jak wykreować Inkubator Kuchenny

III. **NARZĘDZIE** – opis produktu

IV. **WZORY** – Regulaminy dla funkcjonującego Inkubatora

V. **WZÓR –** Wzorcowy biznes plan Kateringu Regionalneo

I. INFORMACJA - Działalność marginalna, lokalna i ograniczona (MOL)

W przypadku produktów pochodzenia zwierzęcego, można zastosować przepisy sanitarne działalności marginalnej, lokalnej i ograniczonej (MOL), które określają następujące możliwości przy zastosowaniu limitów produkcji:

- Rozbiór świeżego mięsa wołowego, wieprzowego, baraniego, koziego, końskiego lub produkcję z tego mięsa surowych wyrobów mięsnych lub mięsa mielonego (limit: **1 tona tygodniowo**)
- Rozbiór świeżego mięsa drobiowego lub zajęczaków, lub produkcję z tego mięsa surowych wyrobów mięsnych lub mięsa mielonego (limit: **0,5 tony tygodniowo**)
- Rozbiór świeżego mięsa zwierząt łownych, odstrzelonych zgodnie z przepisami prawa łowieckiego lub produkcję z tego mięsa surowych wyrobów mięsnych lub mięsa mielonego (limit: **0,5 tony miesięcznie**)
- Rozbiór świeżego mięsa zwierząt dzikich utrzymywanych w warunkach fermowych lub produkcję z tego mięsa surowych wyrobów mięsnych lub mięsa mielonego (limit: **0,5 tony miesięcznie**)
- Produkcja produktów mięsnych, w tym gotowych posiłków (potraw) wyprodukowanych z mięsa (limit: **1,5 tony tygodniowo**)
- Produkcja obrobionych lub przetworzonych produktów rybołówstwa (limit: **0,15 tony tygodniowo**)
- Produkcja produktów mlecznych wyprodukowanych z mleka pozyskanego w gospodarstwie produkcji mleka, lub w gospodarstwie rolnym, w którym jest prowadzona działalność w zakresie produkcji mleka surowego lub surowej śmietany, przeznaczonych do sprzedaży bezpośredniej (limit: **0,3 tony tygodniowo**)

II. INSTRUKTAŻ - Jak wykreować Inkubator Kuchenny?

KROK 1 – Jakie usługi? Jakie produkty?

Pierwszy krok ze strony inicjatora Inkubatora Kuchennego to odpowiedź na pytania – kto będzie użytkownikiem Inkubatora? Jakie jest zapotrzebowanie na usługi związane z przetwórstwem żywności?

Informacja ta jest niezbędna dla dopasowania wyposażenia Inkubatora do potrzeb jego przyszłych użytkowników oraz dla przygotowania biznes planu przedsięwzięcia. Najbardziej wskazana metoda zebrania informacji to bezpośrednie konsultacje z potencjalnie zainteresowanymi. Należy wykorzystać ankietę w formie „check-listy" w celu rozpoznania zapotrzebowania na usługi oraz produkty, które będą przetwarzane w Inkubatorze.

Check List dla rozpoznania potrzeb wśród potencjalnych użytkowników Inkubatora

JAKIE PRODUKTY?		
	PRODUKTY	**UWAGI – informacje o producencie, szacunkowy wolumen**
	PRZETWÓRSTWO ROLNO-SPOŻYWCZE	
	• dżemy, galaretki itp.	
	• sosy, ketchup itp.	
	• wyroby z miodu- np. orzechy w miodzie,	
	• soki owocowe, warzywne lub mieszane, wyciskane	
	• cydr jabłkowy	
	• owoce suszone	
	• prasowane owocowe galaretki	
	• kwaszonki	
	• przetwory z jarzębiny- np. owoce kandyzowane	
	• inne	
	ZIOŁA	
	• syropy i miody	
	• przyprawy ziołowe	
	• herbatki ziołowe	
	• oleje np.dziurawcowy	
	• nalewki	
	• inne	
	WYROBY PIEKARNICZE	
	• chleby , kołacze	
	• ciasta	
	• inne	
	MROŻONKI	
	INNE	

Powyższą ankietę przeprowadzono w Stryszowie (woj. Małopolskie) w powiązaniu z formalnymi i nieformalnymi konsultacjami wśród ok. 100 rolników i producentów żywności. Na podstawie tej analizy, stwierdzono następujące zapotrzebowanie:

- Marketing - poszukiwanie rynków zbytu, kanałów dystrybucji, ocena konkurencyjności) - 82 % respondentów
- Badanie laboratoryjne produktów - 56% respondentów
- Technologia przetwórstwa żywności - 54 % respondentów
- Przepisy prawne dotyczące przetwórstwa żywności - 54% respondentów
- Pakowanie - 52% respondentów
- Etykietowanie - 52 % respondentów
- Dostęp do środków na działalność gospodarczą - 48 % respondentów

Jeśli chodzi o produkty, to preferencje były następujące:

- Soki owocowo-warzywne - 78 % respondentów
- Dżemy, galaretki itp. - 62% respondentów
- Suszone owoce - 46% respondentów
- Wyroby piekarnicze - 28% respondentów
- Sosy, ketchup itp. - 20% respondentów
- Przyprawy ziołowe - 20% respondentów
- Mrożonki -18% respondentów
- Wyroby mączne, pizza - 16% respondentów
- działalność cateringowa - 24% respondentów.
- wyroby mięsne - 20% respondentów

KROK 2 – Projektowanie przestrzeni kuchennej

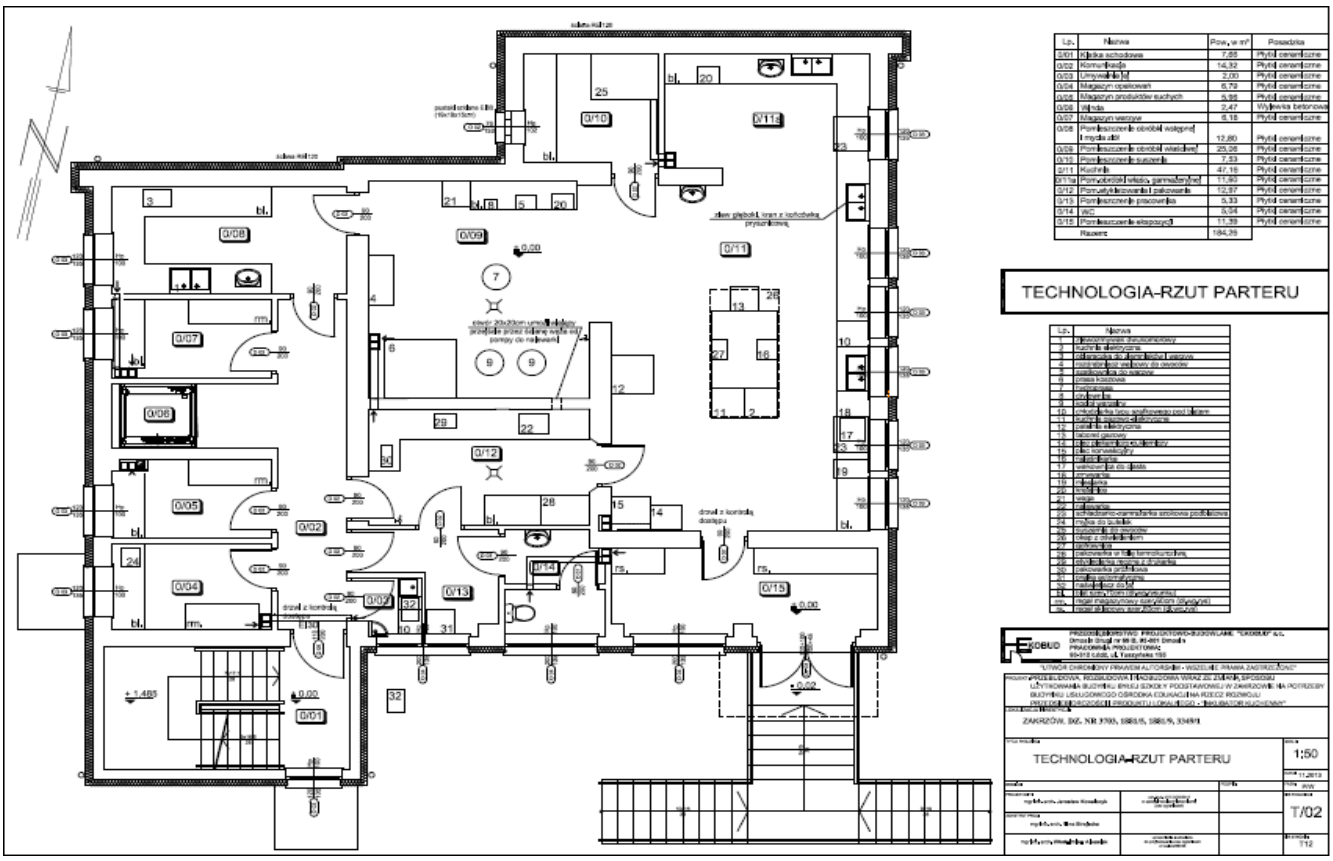
Mając informację wstępną o zapotrzebowanie na usługi Inkubatora, można przystąpić do projektowania przestrzeni kuchennej. Badanie marketingowe przeprowadzone wśród potencjalnych użytkowników mają na celu oszacowanie czasu wykorzystywania pomieszczeń kuchennych.

W przypadku projektowanego Inkubatora Kuchennego w Stryszowie (woj. Małopolskie), wyniki badań przedstawiały się następująco:

- codziennie lub kilka razy w tygodniu przez 40 godzin zaznaczone przez 6 osób,
- codziennie lub kilka razy w tygodniu przez 20 godzin zaznaczone przez 1 osobę,
- codziennie lub kilka razy w tygodniu przez 10 godzin zaznaczone przez 1 osobę,
- codziennie lub kilka razy w tygodniu przez 8 godzin zaznaczone przez 3 osoby,
- codziennie lub kilka razy w tygodniu przez 6 godzin zaznaczone przez 1 osobę,
- około raz w tygodniu przez 10 godzin zaznaczone przez 2 osoby,
- około raz w tygodniu przez 8 godzin zaznaczone przez 1 osobę,

- około raz w tygodniu przez 7 godzin zaznaczone przez 2 osoby,
- około raz w tygodniu przez 6 godzin zaznaczone przez 4 osoby,
- około raz w tygodniu przez 5 godzin zaznaczone przez 3 osoby,

Na podstawie przeprowadzonych badań marketingowych wśród potencjalnych użytkowników, powstał rojekt funkcjonalny Inkubatora Kuchennego w Zakrzowie (gm. Strzyszów, Małopolska). Zakłada on, że ok. 50 stałych użytkowników będzie korzystało z przestrzeni kuchennej na powierzchni 184,26 m^2, składającej się z pomieszczeń produkcyjnych i pomocniczych – 165,21 $m^{2.}$.



Projekt funkcjonalny Inkubatora Kuchennego w Zakrzowie (gm. Stryszów, woj. Małopolskie)

Projekt funkcjonalny musi również założyć jakie będzie wyposażenie, które musi również być wycenione dla potrzeb przygotowania biznes planu przedsięwzięcia. Punktem wyjściem do zaprojektowania wyposażenia to informacja zebrana od potencjalnych przyszłych użytkowników. W przypadku projektowanego Inkubatora Kuchennego w Stryszowie, wyposażenie przedstawiało się następująco:

WYKAZ WYPOSAŻENIA DLA INKUBATORA KUCHENNEGO – MASZYNY I URZADZENIA KUCHENNE ORAZ SPRZĘT AGD OBSŁUGUJĄCE OK. 50 STAŁYCH UŻYTKOWNIKÓW

Lp.	Wyszczególnienie	j.m.	ilość	netto	23% VAT	brutto	Wartość brutto
1.	Piec konwekcyjny – wielofunkcyjny	szt	1	4939,02	1135,98	6075,00	6075,00
2.	Kuchnie gazowo – elektryczne	szt	3	3138,21	721,79	3860,00	11580,00
3.	Kocioł warzelny	szt	2	3313,00	762,00	4075,00	8150,00
4.	zmywarka	szt	1	3796,75	873,25	4670,00	4670,00
5.	Mikser wielofunkcyjny	szt	2	2479,67	570,33	3050,00	6100,00
6.	Rozdrabniacz odpadów	szt	1	1646,34	378,66	2025,00	2025,00
7.	Naleśnikarka	szt	1	1317,07	302,93	1620,00	1620,00
8.	Krajalnica	szt	2	1008,13	231,87	1240,00	2480,00
9.	Mięsiarka	szt	1	2479,67	570,33	3050,00	3050,00
10.	Wałkownica do ciasta	szt	1	2341,46	538,54	2880,00	2880,00
11.	Obieraczka do ziemniaków i warzyw	szt	1	2235,77	514,23	2750,00	2750,00
12.	Patelnia elektryczna	szt	1	2150,41	494,59	2645,00	2645,00
13.	Piec piekarniczo-cukierniczy	szt	1	3869,92	890,08	4760,00	4760,00
14.	Chłodziarki	szt	3	658,54	151,46	810,00	2430,00
15.	Schładzarko – zamrażarka szokowa	szt	1	5547,72	1275,28	6820,00	6820,00
16.	Suszarnia do owoców i ziół	szt	1	9219,51	2120,49	11340,00	11340,00
17.	Komora chłodnicza	szt	2	6585,37	1514,63	8100,00	16200,00
18.	Szatkownica	szt	1	2304,88	530,12	2835,00	2835,00
19.	Taboret gazowy	szt	2	967,48	222,52	1190,00	2380,00
20.	Maszyna do drylowania	szt	1	4455,28	1024,72	5480,00	5480,00
21.	Urządzenie do napełniania butelek	szt	1	3292,68	757,32	4050,00	4050,00
22.	Etykieciarka	szt	1	6585,37	1514,63	8100,00	8100,00
23.	Pasteryzator	szt	1	10227,64	2352,36	12580,00	12580,00
24.	Automat do formowania żywności	szt	2	3292,68	757,32	4050,00	8100,00
25.	Wyciskarka do owoców	szt	1	11853,66	2726,34	14580,00	14580,00
26.	Pakowarka próżniowa	szt	1	2634,15	605,85	3240,00	3240,00
27.	Patelnia gazowa	szt	2	658,54	151,46	810,00	1620,00
28.	Pralka	szt	1	658,54	151,46	810,00	810,00
29.	Gofrownica	szt	1	1227,64	282,36	1510,00	1510,00
30.	Zgrzewarka do folii	szt	1	1260,16	289,84	1550,00	1550,00
31.	Naświetlacz do jaj	szt	1	658,54	151,46	810,00	810,00
32.	Lampy owadobójcze	szt	6	197,56	45,44	243,00	1458,00
33.	Wózek do transportu pojemników	szt	1	856,10	196,90	1053,00	1053,00
34.	Wózek	szt	2	263,41	60,59	324,00	648,00
35.	Wyposażenie do cateringu	kplt	1	5772,36	1327,64	7100,00	7100,00
36.	Termos bankietowy	szt	1	263,41	60,59	324,00	324,00
37.	Termos kawowy zwykły	szt	1	99,19	22,81	122.00	732,00

38.	Termos stalowy	szt	1	526,83	121,17	648,00	648,00
39.	Trzon kuchenny	szt	1	1646,34	378,66	2025,00	2025,00
40.	Warnik do wody	szt	1	329,27	75,73	405,00	405,00
41.	Zaparzacz do kawy	szt	1	329,27	75,73	405,00	405,00
42.	Podgrzewacze do potraw	szt	4	317,07	72,93	390,00	1560,00
43.	Pojemniki gn + pokrywki	szt	10	131,71	30,29	162,00	1620,00
44.	Mikrofarmy	szt	3	577,24	132,76	710,00	2130,00
45.	Chłodnie	szt	2	642,28	147,72	790,00	1580,00
46.	Garnki	szt	10	305,69	70,31	376,00	3760,00
47.	Patelnie	szt	4	414,63	95,37	510,00	2040,00
48.	Kociołki do zup	szt	3	247,97	57,03	305,00	915,00
49.	Zastawa	kplt	1	1852,03	425,97	2278,00	2278,00
	RAZEM					BRUTTO	194901,00
						NETTO	158456,10
						VAT 23%	36444,90

KROK 3 – Jakie koszty?

Przy 50 stałych użytkowników, zakłada się 4-osobowy zespół do prowadzenia Inkubatora w składzie: kierownik, technolog przetwórstwa, technolog żywności i księgowa, które może liczyć na systematyczną i regularną współpracy z konsultantami. Koszty prowadzenia Inkubatora można prognozować na podstawie eksploatacji obiektu – nie uwzględniając kosztów budowy czy też adaptacji.

PRZYKŁADOWA PROGNOZA KOSZTÓW DZIAŁALNOŚCI INKUBATORA ZAŁOŻENIA WYNIKAJĄCE Z KALKULACJI PLANOWANYCH KOSZTÓW OSOBOWYCH ORAZ TECHNICZNO - EKSPLOATACYJNYCH OBIEKTU

Lp.	Wyszczególnienie poszczególnych wydatków	Wydatki Miesięczne w PLN	Rok 1	Rok 2	Rok 3
1.	Płace netto	7372	88470	88470	88470
1.1	Narzuty do płac	2828	33930	33930	33930
1.2	Płace brutto	10200	122400	122400	122400
2.	Energia elektryczna	2200	26400	26400	26400
3.	Ogrzewanie gazowe obiektu -6 m-cy w roku	3548	24836	24836	24836
4.	Za pobór wody i odbiór ścieków	662	7944	7944	7944
5.	Wywóz nieczystości stałych i płynnych	600	7200	7200	7200
6.	Opłaty: telefon, internet, poczta	550	6600	6600	6600
7.	Usługi informatyczne	200	2400	2400	2400
8.	Usługi sprzątania pomieszczeń	1600	19200	19200	19200
9.	Usługi transportowe	1000	12000	12000	12000
10.	Usługi reklamowo - promocyjne	300	3600	3600	3600
11.	Usługi ochrony obiektu, monitoring	400	4800	4800	4800
	Usługi księgowe – biuro rachunkowe	1200	14400	14400	14400
12.	Zakupy materiałów biurowych	500	6000	6000	6000
13.	Zakupy środków czystości i higieny, odzież ochronna,	500	6000	6000	6000
14.	Konserwacja obiektu i drobne naprawy	1000	12000	12000	12000
15.	Pozostałe koszty usług obcych	1600	19200	19200	19200
15.1	w tym badania, eksperci, konsultacje 1)	800	9600	9600	9600
15.2	Koszty obsługi bankowej	100	1200	1200	1200
15.3	Inne usługi obce niezaplanowane	700	8400	8400	8400
16.	Ubezpieczenia (obiekty, OC i inne wg stawek ubezpieczyciela)	200	2400	2400	2400
17.	Podatki i opłaty , abonament RTV itp.	250	3000	3000	3000

18.	Amortyzacja		30397	30397	30397
19.	Koszty delegacji i wyjazdów służbowych	400	4800	4800	4800
20.	Szkolenia BHP i inne ,	200	2400	2400	2400
21.	Kursy dodatkowe, instruktaż, pokazy	200	2400	2400	2400
22.	Rezerwa finansowa na koszty działalności	500	6000	6000	6000
	R A Z E M		346377	346377	346377

1) Koszty badań produktów ubiegających się o uzyskanie marki lokalnej, w tym koszty uzyskania atestów i certyfikatów,
2) Koszty działalności w okresie kwiecień – grudzień danego roku nie zawsze odpowiadają wielokrotności średnich kosztów miesięcznych przyjętych dla poszczególnych pozycji kosztowych w latach następnych,

KROK 4 – Jakie przychody?

PROGNOZOWANE WYNIKI FINANSOWE INKUBATORA KUCHENNEGO W PIERWSZYCH 3 LATACH FUNKCJONOWANIA

	W PLN	Rok 1			Rok 2			Rok 3		
Lp.	Rodzaj działalności Inkubatora	Przychody ogółem	koszty	Dochód brutto	Przychody ogółem	koszty	Dochód brutto	Przychody ogółem	koszty	Dochód brutto
1.	Działalność doradcza i wykonywanie prac zleconych	15.000	--	15.000	25.000	--	25.000	34.000	--	34.000
2.	Szkolenia certyfikowane dla szefów kuchni oraz kursy doskonalenia kwalifikacji zawodowych „Akademia Smaku”	195.000	112.000	73.000	235.000	148.000	87.000	300.000	210.000	90.000
3.	Działalność szkoły gotowania – kurs przygotowujący do zawodu kucharza	130.000	84.000	36.000	240.000	168.000	72.000	240.000	168.000	72.000
4.	Sklep produktów lokalnych w Krakowie	250.000	222.000	28.000	480.000	410.000	70.000	600.000	510.000	90.000
5.	Wynajmowanie pomieszczeń inkubatora i wyposażenia kuchni	20.800	--	20.800	31.200	--	31.200	41.600	--	41.600
6.	Wynajmowanie powierzchni w chłodni i mroźni inkubatora	13.440	--	13.440	26.880	--	26.880	35.100	--	35.100
7.	Przychody ze sprzedaży kontraktowanej – projekt pod nazwą „Paczka od rolnika’’	174.100	143.800	30.300	337.000	288.000	49.000	360.000	300.000	60.000
8.	Koszty ogólne Inkubatora *	--	197.606	197.606	--	315.980	-315.980	--	315.980	-315.980
	OGÓŁEM	798.340	759.406	18.934	1.375.080	1.329.980	45.100	1.610.700	1.503.980	106.720

III. NARZĘDZIE - Opis produktu

MIEJSCE NA FOTGRAFIĘ PRODUKTU

1	**NAZWA PRODUKTU**						
2	**KOD JEDNOSTKOWY EAN / ZBIORCZY EAN:**						
3	**PKWIU:**						
4	**CENA ZAKUPU NETTO (PLN)**						
	1 SZT:		**1 KARTON:**		**1 PALETA:**		
5	**STAWKA VAT (zaznacz X)**						
	0%		**5%**		**8%**		**23%**
6	**JEDNOSTKA MIARY (zaznacz X)**		**SZT**		**KG**		
7	**OKRES PRZYDATNOŚCI**		**DNI:**				
8	**OPAKOWANIA ZBIORCZE**						
	IL.SZT / KARTON		**IL.SZT / PALETA**		**IL.KART / PALETA**		
9	**WYMIARY OPAKOWANIA JEDNOSTKOWEGO W CM:**						
	DŁ:		**WYS:**		**SZER:**		
10	**SKŁAD**						

11	KRÓTKI OPIS PRODUKTU					
12	EKOLOGICZNY (zaznacz X)		TAK		NIE	
13	ULOTKA (zaznacz X)		TAK		NIE	
14	NAZWA DOSTAWCY					
15	KRÓTKI OPIS DOSTAWCY					
16	ADRES (UL,NR, KOD, MIEJSCE)					
17	WWW:					
18	EMAIL:					
19	TEL. KOMÓRKOWY:		TEL. STACJONARNY:			
20	OSOBA KONTAKTOWA:					
21	DATA (DZIEŃ.MIESIĄC.ROK):					

IV. WZORY – Regulaminy dla funkcjonującego Inkubatora

Przykładowe zgłoszenie zapotrzebowania wynajęcia pomieszczeń kuchennych

Imię i nazwisko: ……..……..

Nazwa firmy: ……..…….

Proszę podać cel wykorzystania pomieszczeń kuchennych: ……..…….

……..

Proszę podać oczekiwane daty i godziny skorzystania z pomieszczeń kuchni: ……

……...……...……

Proszę podać, ile osób będzie przebywać w kuchni: ……

Czy posiada Pan/Pani i osoby towarzyszące doświadczenie w obsłudze urządzeń kuchennych, znajdujących w pomieszczeniu kuchni?

TAK NIE[1]

Czy Pan/Pani i osoby towarzyszące posiadają aktualne orzeczenie lekarskie do celów sanitarno-epidemiologicznych?

TAK NIE[2]

Czy potrzebna jest Pani/Panu pomoc w zakresie technologii wytwarzania lub pakowania żywności?

TAK NIE

……. ……..

data podpis

Przykładowy regulamin inkubatora kuchennego

Niniejszy Regulamin opisuje Inkubator Kuchenny w xxxx i zasady użytkowania jego pomieszczeń przez klientów. Klienci są odpowiedzialni za znajomość treści Zasad. Muszą stosować się do zawartych w nim zasad i polityk, podpisać umowę wynajmu oraz stosować się do ogólnych zasad i przepisów bezpieczeństwa związanych z korzystaniem z tego typu pomieszczeń.

Celem Inkubatora Kuchennego w xxxx jest wspomóc klienta w zapewnienia mu spełniającego wymogi sanitarno-epidemiologiczne pomieszczenia kuchennego wraz z urządzeniami i wyposażeniem pozwalającego mu na testowanie, uruchomienie i rozwijanie swojej działalności w zakresie przetwórstwa żywności. Inkubator Kuchenny stosuje zasadę zero tolerancji dla warunków nieodpowiadających wymogom sanitarno-epidemiologicznym i dla niebezpiecznych praktyk w zakresie przetwórstwa żywności oraz będzie karać klientów, którzy nie zastosują się do zasad działalności, opisanych w tym Regulaminie.

Integralną częścią Podręcznika jest Księga GMP/GHP i HACCP.

1. Rezerwacje

Wszystkie rezerwacje są dokonywane poprzez wypełnienie stosownego formularza stanowiącego **zał. nr 1** do Regulaminu. Zgłoszenie należy przesłać mailem na adres xxxx lub dostarczyć do xxxx. Rezerwacje są dostępne dla klientów, którzy (i/lub ich pracownicy) mają aktualne orzeczenie lekarskie do celów sanitarno-epidemiologicznych i posiadają potwierdzoną przez personel Inkubatora Kuchennego, znajomość obsługi urządzeń w pomieszczeniach kuchennych.

[1] Właściwą odpowiedź zakreślić lub podkreślić albo skreślić niewłaściwą

[2] J/w. Odpowiedź NIE uniemożliwia skorzystanie z pomieszczeń kuchni

2. Rezerwacje długoterminowe
Możliwe są rezerwacje pomieszczeń kuchni w dłuższym okresie na podstawie tygodniowego, dwutygodniowego czy też miesięcznego harmonogramu.

3. Dostęp do obiektu
Dostęp do pomieszczeń kuchni możliwy jest tylko w obecności pracownika Inkubatora. Dostęp potwierdzony będzie każdorazowo wraz ze sprawdzeniem pomieszczeń i urządzeń oraz ich czystości, także sprawdzenie wymagań w stosunku do osób korzystających z pomieszczeń.

4. Dodatkowy czas
Oczekuje się, że klienci wykorzystają pomieszczenia kuchenne dla swoich potrzeb i pozostawią jeczyste w wynajętym czasie. Uprasza się o szanowanie potrzeb innych klientów do skorzystania z pomieszczeń kuchni w zaplanowanym przez nich czasie. Niedotrzymywanie czasu przeznaczonego na korzystanie z pomieszczeń kuchennych przez danego klienta, może spowodować, odrzucenie kolejnych rezerwacji pomieszczeń kuchennych tego klienta. Każdy taki przypadek będzie analizowany indywidualnie.

5. Anulowanie
Inkubator stosuje rygorystyczną politykę rezygnacji, w celu zapewnienia maksymalnego stopnia wykorzystania pomieszczeń kuchni przez klientów. Rezerwacje mogą zostać unieważnione bez konsekwencji na 3 dni wcześniej. Jeśli klient musi zrezygnować z pomieszczeń, szczególnie w okresie krótszym niż 3 dni wyprzedzenia, zachęca się klienta do znalezienia kogoś, kto byłby w stanie wynająć pomieszczenia na godziny wcześniej zarezerwowane przez kogoś innego. Wszystkie odwołania muszą być dokonane mailem lub pisemnie. Nie można dokonać anulowania rezerwacji telefonicznie.

6. Przekazanie rezerwacji
W przypadku przewidywanego nie wykorzystania wcześniej zarezerwowanych pomieszczeń, można odstąpić rezerwację innym klientom, którzy są w stanie wykorzystać pomieszczenia w danym czasie. Należy skontaktować się z personelem Inkubatora z zapytaniem czy jacyś klienci nie są zainteresowani wykorzystaniem pomieszczeń w danym czasie.

7. Płatności
Pomieszczenia kuchenne udostępniane są nieodpłatnie.

8. Godziny pracy biura
Personel Inkubatora Kuchennego jest dostępny codziennie od poniedziałku do piątku w godz. od 9:00 do 15:00. Jeśli klient potrzebuje porozmawiać z personelem Inkubatora Kuchennego z jakiegokolwiek powodu, jest proszony o podjęcie próby takiej rozmowy w wyznaczonych godzinach pracy biura. Istnieje także możliwość skontaktowania się w podobny sposób z personelem Inkubatora w celu dostarczenia wcześniej do pomieszczeń kuchennych surowców i materiałów lub dodatkowego wyposażenia.

9. Magazynowanie
Magazynowanie jest możliwe w chłodni, ale nie dłużej niż 14 dni. Jest możliwość wyznaczenia dodatkowych, zabezpieczonych pomieszczeń do składowania. Taką ewentualność należy omówić z personelem Inkubatora. Przedmioty nieodpowiednie składowania w pomieszczeniach kuchennych jak np. odzież osobista, nie mogą być przechowywane w pomieszczeniach kuchennych w jakimkolwiek miejscu i w jakimkolwiek czasie. Nie można przechowywać w pomieszczeniach magazynowych żadnych przedmiotów takich jak patelnie, garnki, miski, itp. Taki sprzęt jest przewidziany do wykorzystania tylko w pomieszczeniach kuchennych w czasie zarezerwowanym dla wynajmu kuchni. Półki w chłodni zostaną udostępnione zgodnie z zawartą umową dotyczącą ich wynajmu. Należy
pamiętać, że wszystkie przedmioty pozostawione w pomieszczeniach kuchennych i magazynowych bez uzgodnienia lub znajdujące się tam powyżej terminu przydatności do spożycia będą usuwane przez personel Inkubatora Kuchennego. Wszystkie produkty żywnościowe muszą być składowane zgodnie z przepisami sanitarno-epidemiologicznymi.

Wszystkie produkty żywnościowe przechowywane muszą spełniać normy sanitarno-epidemiologiczne. Wszystkie przedmiotów, które nie są zgodne z obowiązującymi normami zostaną natychmiast usunięte, a ich właściciele mogą być ukarani np. odmową ponownego wynajęcia kuchni.

10. Wspólne pomieszczenia
Pomieszczenia kuchenne wynajmowane są tylko do wyłącznego korzystania przez klienta w czasie przez niego zarezerwowanym. Pomieszczeniem wspólnym jest chłodnia. Umieszczanie i zabieranie przedmiotów z pomieszczeń magazynowych musi być także uzgadniane z personelem Inkubatora.

11. Wyłączność pomieszczeń
Zarezerwowane pomieszczenia są do wyłącznego użytku klienta. W żadnym momencie, inna osoba (poza pracownikami klienta) nie może korzystać z pomieszczeń kuchennych i magazynowych w czasie rezerwacji klienta. Żadna żywność przygotowana lub pakowana poza pomieszczeniami kuchennymi nie może być przedstawiona jako przygotowana w pomieszczeniach kuchennych.

12. Urządzenia i wyposażenie
Urządzenia i wyposażenie zawarte w pomieszczeniach kuchennych będących przedmiotem najmu, będące do dyspozycji klienta są wymienione w zał. 2. Rzeczy nie wymienione w tym załączniku nie są w dyspozycji klienta. Wyjaśnia się także, że wraz z wynajmem pomieszczeń Inkubator nie zapewnia surowców i dodatków żywnościowych, chyba że jest to przedmiotem osobnej umowy pomiędzy klientem i Inkubatorem.

13. Ładowanie i Parking
Wszelki załadunek i rozładunek odbywa się poprzez oznakowane drzwi wejściowe do pomieszczeń kuchennych. Nie wolno parkować przy drzwiach załadunku/rozładunku. Bardzo duży, bezpłatny parking znajduje się obok obiektu z pomieszczeniami kuchennymi zgodnie z rysunkiem stanowiącym **zał. nr 3** do Podręcznika. Nie można pozostawić samochód lub innych obiektów na parkingu, poza okresem wynajmu pomieszczeń kuchennych, bez uzgodnienia z personelem Inkubatora Kuchennego.

14. Użytkowanie pomieszczeń kuchennych i ich utrzymanie w czystości
Od klientów oczekuje się utrzymania obiektu w stanie czystym w każdym czasie, spełniającym odpowiednie wymagania sanitarne. Nie wolno przewiercać, przebijać, naklejać i w jakikolwiek inny sposób niszczyć ściany czy umeblowanie pomieszczeń kuchennych. Nie wolno podobnie niszczyć jakichkolwiek urządzeń i wyposażenia tych pomieszczeń. Nieprzestrzeganie tych zasad spowoduje nałożenie kar i/lub utratę możliwości korzystania z pomieszczeń Inkubatora. Należy pamiętać, że za wszelkie kary poniesione przez Inkubator Kuchenny w wyniku kontroli służb sanitarnych, a wynikające bezpośredniego z nieprzestrzegania wymogów sanitarno-epidemiologicznych klientów, Inkubator będzie obciążał klienta.

Nieprzestrzeganie zasad pozostawiania pomieszczeń w czystości spowoduje nałożenie kary. Poważne naruszenia w tym względzie mogą prowadzić do czasowego zawieszenia lub zakazu korzystania przez klienta z pomieszczeń Inkubatora. W przypadku zawieszenia lub zakazu, wszystkie rezerwacje dokonane prze klienta, zostaną natychmiast anulowane. Prosimy o zgłaszanie jakichkolwiek naruszeń niniejszych zasad. Uprasza się klientów o szanowanie czasu i komfortu innych użytkowników pomieszczeń Inkubatora, zapewniając ich czystość i funkcjonalność przez cały czas.

15. Środki i sprzęt do utrzymywania czystości
Inkubator Kuchenny dostarcza środki i podstawowy sprzęt do utrzymania czystości.

16. Mycie naczyń
Wszelkie mycie naczyń musi się odbywać w wyznaczonych zlewach. Wszystkie zbędne potrawy, produkty, surowce i materiały muszą być wyrzucone do odpowiednich pojemników przed wprowadzeniem naczyń do zlewów. Resztek żywności nigdy nie należy, w jakimkolwiek czasie, umieszczać się w zlewie. Nigdy nie należy płukać lub myć surowców w umywalce przeznaczonej do mycia rąk. Należy wysuszyć naczynia i odłożyć je do właściwego miejsca przez końcem rezerwacji.

Naczynia mogą pozostawać do suszenia na powietrzu na wyznaczonych stojakach podczas rezerwacji do momentu opuszczenia pomieszczeń Inkubatora.

17. Czyszczenie urządzeń
Urządzenia należy przeczyścić mokrą ściereczką. W urządzeniach, które można zdemontować na mniejsze części, takie jak miksery, należy umyć części ruchome w zlewie do mycia naczyń. Palniki, które są mocno zabrudzone muszą być usunięte z pieca i umyte. Inkubator stosuje zasadę zero tolerancji dla wszelkich odpadków żywności pozostawionych na/w urządzeniach.

18. Czyste stoły i podłogi
Od klientów oczekuje się pozostawienia w czystości stołów i podłóg w wynajętych pomieszczeniach. Wszystkie stoły, podłogi i zlewy należy przetrzeć na mokro. Najpierw należy użyć miotły lub szczotki jeśli to konieczne. Klienci są odpowiedzialni za utrzymanie w czystości podłogi w udostępnionych pomieszczeniach. Należy usuwać wszelkie wycieki lub plamy, które mogą powodować, że podłoga będzie śliska i tym samym niebezpieczna dla osób po niej się poruszających. Prosimy o zgłaszanie do personelu Inkubatora jakichkolwiek uszkodzeń podłogi lub stołów. Inkubator stosuje zasadę zero tolerancji dla wszelkich odpadków żywności pozostawionych na podłodze, stołach lub w zlewach.

19. Odpady
Wszystkie semici muszą być usunięte z pomieszczeń przed końcem rezerwacji. Worki ze śmieciami muszą być związane i umieszczone w pojemniku na zewnątrz obiektu zgodnie zasadami segregacji. Umieszczenie śmieci w pojemnikach bez worków na śmieci nie będzie tolerowane. Kartony muszą być podzielone, spłaszczone i umieszczone w wyznaczonym obszarze recyklingu. Nie należy przenosić koszy na śmieci z różnych części pomieszczeń Inkubatora. Klient zostanie ukarany grzywną za niestosowanie się do w/w zasad.

20. Opuszczenie pomieszczeń
Opuszczenie pomieszczeń Inkubatora odbywa się w obecności pracownika Inkubatora, który dokonuje ich odbioru lub wg innych uzgodnień z pracownikami inkubatora. Po zakończeniu wynajmu wypełnia się ankietę informacyjną i sprawdzającą, stanowiącą zał. 4.

21. Zdrowie i bezpieczeństwo
Inkubator Kuchenny wymaga standardowego, odpowiedniego stroju do pracy w pomieszczeniu kuchennym dla zapewnienia zdrowia i bezpieczeństwa zgodnie z ogólnymi przepisami w tym zakresie. W szczególności:

- Nie wolno nosić sandałów i butów z odkrytymi palcami.

- Pachy muszą być zakryte
- Włosy muszą być zakryte podczas wchodzenia do pomieszczenia kuchennego i cały
- czas podczas pobytu w nim
- Nie wolno stosować szklanych, ceramicznych lub innych łamliwych pojemników w
- kuchni;
- Nie wolno jeść w pomieszczeniu kuchennym, ani trzymać w nim osobistej żywności w zakresie przetwarzania. Napoje, zakręcone lub z innym zamknięciem, powinny znajdować się pod stołami;
- Biżuteria nie może być noszona w pomieszczeniu kuchennym (kolczyki, bransolet naszyjniki itp.), jak również cokolwiek, co może się złamać lub w wyniku uszkodzenia odpaść i tym samym skazić żywność produktu; obrączki ślubne mogą być noszone pod warunkiem , że są mocno nałożone i nie mogą być łatwo usunięte;
- Zażywanie narkotyków i alkoholu w pomieszczeniach Inkubatora jest surowo zabronione;
- Ubrania powinny czyste przed rozpoczęciem pracy. Koszulki muszą obejmować skórę/włosy pod pachami oraz na torsie.

22. Załączniki:

· *Załącznik nr 1- Zgłoszenie zapotrzebowania*
· *Załącznik nr 2- Udostępnianie wyposażenia*
· *Załącznik nr 3- Szkic kuchni*
· *Załącznik nr 4- Ankieta informacyjna i sprawdzająca*

Wzorcowy biznes plan

dla zbiorowej sprzedaży produktów lokalnych poprzez kanał dystrybucji - Katering Regionalny

Spis treści

Spis treści 36
Wstęp 38
1. OPIS PRZEDSIĘWZIĘCIA 39
1.1. Podstawowe dane przedsiębiorstwa 39
1.2. Cel przedsięwzięcia 39
1.3. Forma organizacyjno - prawna 41
2. STRATEGIA PRZEDSIĘBIORSTWA 42
2.1. Misja 42
2.2. Wizja 42
2.3. Cele strategiczne 42
3. INWESTYCJA 43
4. PLAN MARKETINGOWY 44
4.1. Oferowana usługa 44
4.2. Klienci docelowi 46
4.3. Badanie rynku 48
4.4. Analiza SWOT 48
4.5. Analiza konkurencji 49
5. STRATEGIA MARKETINGOWA 50
5.1. Produkt 50
5.2. Cena 50
5.3. Promocja 51
5.4. Dystrybucja 53
6. PLAN FINANSOWY 54
6.1. Plan sprzedaży 54
6.2. Prognoza kosztów działalności 57
7. Załączniki ..... **Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.**

Wstęp

Biznes plan obejmuje przedstawienie uwarunkowań prowadzenia działalności gospodarczej w obszarze kateringu regionalnego oraz poziomu potencjalnych przychodów i kosztów związanych z uruchomieniem i funkcjonowaniem zbiorowej sprzedaży produktów lokalnych w formie przedsiębiorstwa, w perspektywie trzech kolejnych lat. Prezentowana analiza finansowa stanowi odzwierciedlenie uwarunkowań rynkowych adekwatnych dla momentu sporządzenia biznesplanu. Zakładane przychody i koszty działalności kateringowej stanowią projekcję opartą na przedstawionych założeniach co do skali działalności. Należy w tym miejscu zaznaczyć, że załączone prognozy finansowe należy traktować jako uzupełnienie niniejszego biznes planu. Każde przedsiębiorstwo, któremu niniejszy biznes plan może służyć jako wzorcowy dla podejmowanej działalności, musi zweryfikować i dostosować założenia do bieżących uwarunkowań rynkowych i innych okoliczności funkcjonowania projektowanego przedsiębiorstwa. Załączony model finansowy umożliwia modyfikację założeń i uzyskanie w ten sposób poglądowych prognoz finansowych dla planowanej działalności kateringowej.

Niniejszy biznes plan został sporządzony jako informacja i służy jedynie wskazanemu celowi. Niniejszy biznes plan składa się z dwóch części: opisowej i finansowej. W pierwszej części zostały scharakteryzowane ogóle dane dotyczące samego podmiotu, opis działalności, oferta, strategia marketingowa oraz konkurencja. W części finansowej zawarte zostało zapotrzebowanie firmy na kapitał w związku z uruchomieniem działalności, źródła finansowania, a także prognozy finansowe na pierwszy trzy lata funkcjonowania podmiotu.

1. OPIS PRZEDSIĘWZIĘCIA

1.1. Podstawowe dane przedsiębiorstwa

W tabeli poniżej zamieszczono podstawowe informacje o przedsiębiorstwie. W związku z tym, że niniejszy biznes plan ma charakter wzorcowy i nie są znane jeszcze dane identyfikujące firmę, wskazane informacje są jedynie przyjętym na potrzeby dokumentu założeniem. Przedstawia się zakładaną siedzibę firmy, a także nazwę domeny dla strony internetowej oraz kontaktu mailowego, z zastrzeżeniem, iż konieczne będzie, aby Inwestor w jak najszybszym czasie dokonał zakupu wskazanej domeny. Z kolei zakładany termin rozpoczęcia działalności gospodarczej wydaje się być najwcześniejszą realną datą, z punktu widzenia czasu trwania działań organizacyjnych, niezbędnych do rozpoczęcia funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Tabela 1. Podstawowe dany firmy Katering Regionalny

Nazwa	**Katering Regionalny**
Siedziba	xxxx
Mail	katering@xxxx
Strona internetowa	www.kateringxxxx
Data rozpoczęcia działalności	xxxxxx

1.2. Cel przedsięwzięcia

Celem niniejszego przedsięwzięcia jest uruchomienie firmy kateringowej, świadczącej usługi specyficzne (katering bazujący na produktach lokalnych z regionu). Zakłada się uruchomienie zbiorowej sprzedaży produktów lokalnych w formie przedsiębiorstwa pod nazwą Katering Regionalny, działające na terenie xxx, a docelowo wyjściem z ofertą poza region. Działania polegające na zdobyciu doświadczenia i rozpowszechnieniu marki xxxx pozwolą na dalszą ekspansję, głównie na obszar większych miast z terenu xxxx, takich jak xxxx.

Działalność tak sprofilowanej firmy kateringowej wpisuje się w realizację celów lokalnej zielonej marki xxxx poprzez:

- projektowane przedsięwzięcia wpisuje się w działania prowadzące do zbudowania marki lokalnej w oparciu o produkty lokalne, mieszkańców i konkretne miejsca,
- działalność polegająca na kateringu regionalnym stanowi jeden z elementów umożliwiających osiągnięcie efektów sprzedażowych, który ma stać się ważnym instrumentem zrównoważonego rozwoju regionu, w szczególności słabo rozwiniętych obszarów wiejskich.

Wykorzystywanie produktów regionalnych w działalności kateringowej, a pośrednio ich promocja pozwoli wypromować województwo xxxx w skali ponadregionalnym.

W pierwszym etapie działalności Katering Regionalny będzie kierował swoje usługi do odbiorców z terenu xxxx. Do podstawowych grup docelowych należą:

- **instytucje publiczne**, które – jak wynika z rozeznania rynku, regularnie zamawiają usługi kateringowe oraz z uwagi na charakter organizowanych spotkań, będą zainteresowane specyficzną ofertą firmy,
- **przedsiębiorcy** współpracujący z partnerami biznesowymi spoza regionu/kraju, chcący uatrakcyjnić spotkania biznesowe.
- **odbiorcy indywidualni** organizujący imprezy okolicznościowe, jubileusze, spotkania rodzinne.

Cechą charakterystyczną nowoutworzonego podmiotu będzie oferowanie usług kateringowych, opartych na produktach lokalnych województwa xxxx. Wyroby na bazie, których powstanie oferta firmy, są przyjazne dla środowiska, gdyż wytwarzają je lokalni rolnicy i przetwórcy związaniu z konkretnymi regionami xxxx. Receptura, według której powstają opiera się na lokalnie dostępnych surowcach i lokalnej tradycji. W ramach rozległej gamy promowanych przez nowoutworzoną firmę produktów lokalnych, w ofercie znajdą się również pozycje oparte o szerzej znane produkty regionalne, tj. wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych, Chronione Nazwą Pochodzenia, Chronione Oznaczeniem Geograficznym lub oznaczone Gwarancją Tradycyjnej Specjalności. Podsumowując, bazą oferty usługowej nowego podmiotu będą produkty, które bazują na tradycjach i dziedzictwie kulturowym regionu. Są to wyroby wiadomego pochodzenia, które wyróżnia niepowtarzalny smak, zapach oraz bardzo wysoka jakość. Warto zaznaczyć, że usługa kateringowa będzie wykonywana z wykorzystaniem produktów przetworzonych w jak najmniejszym stopniu, a także, że będą one dostarczane do firmy bezpośrednio od producentów, co znacznie wpływa na ich jakość.

Co istotne, przedsięwzięcie przyczyni się do wzmocnienia rozwoju lokalnych wytwórców poprzez ich współpracę z firmami, a także promocję wśród instytucji publicznych i konsumentów.

Przedmiotowa działalność kateringowa ma na celu dostarczanie ustalonych z zamawiającym posiłków. Zakłada się, że firma obsługiwać będzie różnego rodzaju szkolenia, spotkania, konferencje i imprezy okolicznościowe organizowane przez instytucje publiczne, przedsiębiorców oraz osoby indywidualne.

Na podstawie ogólnodostępnych informacji i danych internetowych firma Katering Regionalny będzie podmiotem na terenie xxx , specjalizującym się w kateringu regionalnym. Zauważa się jednak konkurencję w firmach działających już na rynku usług kateringowych, które w swoich oferują pewną część produktów lokalnych. Firmy kateringowe działające na terenie xxxx świadczą usługi gastronomiczne opierające się na „standardowych" produktach oraz daniach tak zwanych: europejskich. Żaden z podmiotów nie oferuje tylko i wyłącznie posiłków wytworzonych z produktów lokalnych. Nie istnieje również żadna firma, która łączyłaby w swojej ofercie szeroki wachlarz produktów lokalnych i określoną gamę szerzej znanych produktów regionalnych.

Celem przedsięwzięcia jest działanie w trzech następujących obszarach:

1. Świadczenie usług kateringowych, bazujących na produktach lokalnych z rejonu Małopolski;
2. Obsługa zleconych wydarzeń, szkoleń, bankietów, imprez okolicznościowych;
3. Doradztwo w zakresie wyżej wymienionych usług, w tym upowszechnienie informacji na temat produktów lokalnych z regionu i ich wytwórców.

Podsumowując, czynnikiem, który zdecydowanie wyróżnia podmiot Katering Regionalny jest oryginalność i specyfika jego oferty, stanowiąca atut w konkurencyjnej branży gastronomicznej. Oprócz wymiaru biznesowego, przedmiotowa działalność wyróżnia aspekt promocji regionu oraz produktów lokalnych.

1.3. Forma organizacyjno - prawna

Świadczenia usług poprzez Katering Regionalny będzie możliwe jedynie poprzez prowadzenie działalności gospodarczej. W tym celu należy rozważyć dwa warianty. W pierwszym organizacja PES samodzielnie mogłaby prowadzić działalność gospodarczą i świadczyć usługi kateringowe. Drugi wariant zakłada powołanie nowej jednostki, która powstałaby celem prowadzenia przedmiotowej działalności.

W przypadku powołania do życia nowego podmiotu Katering Regionalny, należy rozważyć warianty form organizacyjno – prawnych, w celu określenia opcji najlepiej odpowiadającej optymalizacji procesów zarządczych w firmie. Możliwe formy organizacyjno – prawne do prowadzenia działalności to:

PRZEDSIĘBIORSTWA – SPÓŁKI

- Spółka cywilna
- Spółka jawna
- Spółka komandytowa
- Spółka komandytowa-akcyjna

PRZEDSIĘBIORSTWA – SPÓŁDZIELNIE

- Spółdzielnia pracy
- Spółdzielnia socjalna

SPÓŁKA Z OGRANICZONA ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ
SPÓŁKA AKCYJNA

W odniesieniu do przedsiębiorstwa pn. Katering Regionalny, mając na uwadze rodzaj organu założycielskiego - PES, charakter działalności oraz sposób zarządzania, najbardziej optymalną formą spośród wyżej wymienionych jest przedsiębiorstwo w formie spółdzielni. Wybierając formę organizacyjno-prawną przyszłej działalności należy jednak rozważyć możliwości i strukturę właścicielską, od której też zależeć będzie sposób zarządzania przedsiębiorstwem, możliwość wniesienia wkładu (inwestycyjnego bądź merytorycznego) zainteresowanych stron, a także rodzaj odpowiedzialności.

2. STRATEGIA PRZEDSIĘBIORSTWA

2.1. Misja

Misją przedsiębiorstwa Katering Regionalny jest świadczenie najwyższej jakości usług Kateringowych opartych o produkty lokalne oraz osiągnięcie pozycji preferowanego dostawcy usług dla odbiorców instytucjonalnych, jak również indywidualnych. Osiągnięcie założonej misji jest możliwe dzięki najwyższej jakości usług, konkurencyjnym cenom i wysoce specyficznym produktom, dzięki czemu możliwe będzie pełne zadowolenie i usatysfakcjonowanie klientów. W celu lepszej realizacji misji przedsiębiorstwa proponuje się charakterystyczny slogan reklamowy „Katering Regionalny – poznaj regionalne smaki".

2.2. Wizja

Docelowo przedsiębiorstwo **powinno mieć status pioniera, a później lidera w zakresie oferowania usług kateringu regionalnego,** z uwagi na specyficzne, a zarazem charakterystyczne dla regionu produkty i nieustanne dążenie do świadczenia usług wysokojakościowych, w pełni kompleksowych i odpowiadających na bieżące potrzeby klientów – odbiorców.

Należy mieć na uwadze, że w przypadku, gdy pomysł oferowania regionalnego kateringu przyjmie się wśród odbiorców, inne firmy kateringowe podejmą niezwłocznie działania, mające na celu wprowadzenie do swojej oferty produktów lokalnych. Dlatego też przedsiębiorstwo będzie musiało prowadzić monitoring jakości oraz zakresu usług firm konkurencyjnych i sprawnie reagować na wszelkie zmiany rynkowe, mając na celu szybkie dostosowanie się do zmieniających realiów. Koniecznością może stać się świadczenie usług wielofunkcyjnych (tzw. full service management). Utrzymanie pozycji lidera i zachowanie długoterminowej przewagi konkurencyjnej będzie możliwe dzięki współistnieniu na stałym poziomie, w całym okresie trwania działalności, czterech następujących elementów: **najwyższej jakości menu** (wysokojakościowe, unikalne produkty lokalne), **profesjonalna obsługa** (wykwalifikowana i doświadczona załoga), **rozpoznawalna marka** (logo, hasło, powracający klienci), **kompleksowe i atrakcyjne cenowo usługi**.

2.3. Cele strategiczne

Katering Regionalny swoją misję i wizję powinien realizować poprzez określoną strategię opierającą się na wypełnianiu założonych celów strategicznych.

Cel główny

Wypracowanie stabilnej i długoterminowej przewagi konkurencyjnej na rynku usług kateringowych.

Cele strategiczne planowanej działalności

Cele pośrednie

1. Zapewnienie stałej, **najwyższej jakości menu**, opartego wyłącznie o sprawdzone produkty lokalne, pochodzące od regionalnych producentów.	2. Zapewnienie **wysokiej jakości serwisu**, będącego dopełnieniem kompleksowej usługi z wydźwiękiem regionalnym;	3. Wykreowanie i utrzymanie **rozpoznawalnej marki**, przyczyniające się do pozyskania **klienta powracającego.**	4. Zapewnienie pełnej **satysfakcji konsumentom**, która jest miernikiem jakości oferowanych usług,
Środki realizacji założonych celów			
• Poddawanie regularnym kontrolom procesów organizacyjno – zarządczych, kontrolowanie surowców, dbanie o wysokiej jakości, nowoczesny sprzęt.	• Zatrudnianie wysoko wykwalifikowanego personelu, zarówno po stronie back office (kucharze znający kulinarną historię regionu i jego smaki) jak i po stronie front office (wysoka kultura osobista osób pracujących w serwisie, koniecznie ze znajomością języków obcych).	• Prowadzenie przemyślanych działań marketingowych, skierowanych do adekwatnych grup odbiorców i dostosowanych do ich poziomu oczekiwań.	• Oferowanie najwyższej jakości usług w cenach konkurencyjnych. • Dostosowanie oferty do zapotrzebowania wskazywanego przez konkretnych klientów (indywidualne podejście do zamawiającego). • Monitorowanie oferty, cen, menu i zakres usług świadczonych przez potencjalnie konkurencyjne firmy.
Stan docelowy			
• Sprawdzona grupa dostawców. • Świeże i unikalne produkty. • Rozpoznawalne menu. • Wypracowana struktura organizacyjna. • Sprawnie funkcjonujący łańcuch dostawczo-dystrybucyjny.	• Profesjonalna, kadra zarządzająca i doświadczony personel. • Firma funkcjonująca w oparciu o długoletnią współpracę z członkami zespołu. • Jasno określone relacje i zakresy obowiązków poszczególnych pracowników.	• Grono stałych klientów. • Systematycznie pozyskiwani nowi odbiorcy. • Poszerzający się katalog branż, dla których świadczone są usługi.	• Świadczenie zaawansowanych, kompleksowych i atrakcyjnych cenowo usług kateringowych o zasięgu regionalnym i ponadregionalnym.

3. INWESTYCJA

Zidentyfikowano następujące grupy kosztów niezbędne do poniesienia celem otwarcia planowanej działalności gospodarczej:

- Wynajem lokalu użytkowego,
- Wynagrodzenia personelu,
- Wynajem samochodu transportowego,

- Reklama i marketing,
- Wyposażenie niezbędne do obsługi zleceń,
- Koszty administracyjne.

W celu obniżenia kosztów funkcjonowania inwestycji (zwłaszcza w początkowym okresie), proponuje się rozważenie opcji wynajmu lokalu w ograniczonym czasie (na godziny i w ramach konkretnych dni). Takie rozwiązanie może ograniczyć koszty nawet o ok. 50% w skali roku. Jednak należy zwrócić uwagę, na fakt iż wynajem czasowy, w perspektywie długoterminowej może stanowić blokadę rozwoju firmy. Tego typu wynajem wymaga rezerwacji miejsc z wyprzedzeniem czasowym, co wykluczy realizację zleceń o krótkim terminie wykonania..

4. PLAN MARKETINGOWY

4.1. Oferowana usługa

Firma Katering Regionalny będzie oferować usługi kateringowe, z wykorzystaniem produktów lokalnych z obszaru xxxx

Cechy budujące przewagę konkurencyjną i wyróżniające ofertę firmy na rynku usług kateringowych z obszaru Małopolski:

- Wprowadzenie na rynek, dotychczas nie wykorzystywanych w takiej skali, **produktów lokalnych**,
- **Wyroby przyjazne dla środowiska**, przetworzone w jak najmniejszym stopniu,
- **Różnorodne produkty** wytwarzane przez lokalnych rolników i przetwórców z konkretnych regionów
- Menu oparte o lokalnie dostępne surowce i dania tworzone według **lokalnej tradycji**,
- **Wyroby wiadomego pochodzenia** o niepowtarzalnym smaku, zapachu i bardzo wysokiej jakości,
- **Świeże produkty** (każdorazowo zostaną dostarczone do firmy bezpośrednio od producentów),
- **Specjalne menu wegetariańskie** i ekologiczne (na bazie produktów lokalnych),
- Włączenie do oferty również **znanych i rozpoznawalnych na rynku produktów regionalnych** (wpisanych na Listę Produktów Tradycyjnych, Chronionych Nazwą Pochodzenia, Chronionych Oznaczeniem Geograficznym lub oznaczonych Gwarancją Tradycyjnej Specjalności).

Zróżnicowane menu będzie posiadało zarówno nieprzetworzone produkty lokalne (mleczne, mięsne, piekarnicze, pszczelarskie, itd.) oraz gotowe tradycyjne danie i potrawy przyrządzane na bazie konkretnych wyrobów lokalnych.

Poniżej podano przykładowe produkty i dania, jakie będzie zawierała oferta firmy:

- **produkty mleczne**
- **produkty mięsne**
- **warzywa oraz owoce**

- **wyroby piekarnicze**
- **produkty pszczelarskie**
- **dania**

Na bazie produktów lokalnych powstanie menu zawierające różne rodzaje posiłków:

- Śniadanie,
- Lunch,
- Zimna płyta,
- Kompleksowa obsługa bankietów,
- Obsługa całodzienna (śniadanie, lunch, obiadokolacja).

Oferta usług świadczonych przez Katering Regionalny obejmować będzie przede wszystkim następujące wydarzenia:

- Konferencje,
- Szkolenia;
- Sympozja;
- Sejmiki, zgromadzenia radnych;
- Wystawy, targi;
- Bankiety;
- Imprezy jubileuszowe; przyjęcia dla firm;
- Imprezy kulturalne, sportowe;
- Inne wydarzenia wskazane przez klientów.

Oferta będzie kierowana do następujących grup odbiorców: instytucje publiczne, przedsiębiorcy, klienci indywidualni. W ofercie przedsiębiorstwa będzie obsługa wszelkiego rodzaju szkoleń, konferencji, spotkań i przyjęć okolicznościowych m.in. przez instytucje publiczne w xxxx. Ta grupa odbiorców jest przewidziana jako pierwsza, na której będą skupione działania marketingowe. W dalszej perspektywie planuje się, że odbiorcami będą przedsiębiorcy oraz klienci indywidualni.

Katering będzie organizowany w miejscu i terminie wskazanym przez klienta. Produkty zostaną dowiezione oraz zaserwowane (na życzenie) przez firmę Katering Regionalny.

Na życzenie klientów możliwe będzie udostępnienie zastawy oraz naczyń, w których żywność będzie podawana. Planuje się zakupić zastawę i naczynia, które nawiązywały do regionalnego charakteru poczęstunku, co wpłynie na lepszy sposób odbioru usługi przez klientów oraz zwiększenie rozpoznawalności firmy. Firma oferować będzie również obsługę kelnerską na najwyższym poziomie.

Podstawą planowanej oferty będą dwa główne filary: **produkt lokalny** (wytwarzany przez lokalnych rolników, nieznany szerszej grupie odbiorców, posiadający lokalne odmiany w poszczególnych obszarach xxx) oraz **produkt regionalny** (już spopularyzowany w regionie i kraju, identyfikowany przez osoby spoza regionu jako produkt typowo małopolski, mający znaczenie promocyjno-turystyczne).

Tabela Przykładowa oferta produktów regionalnych

Nazwa produktu regionalnego	Krótki opis	Przykładowa wizualizacja
Lody nowotarskie	Lody wytwarzane ręcznie, bez sztucznych konserwantów.	
Chleb prądnicki	Chleb ciemny, wytwarzany na dojrzałym kwasie żytnim, z mąki żytniej i pszennej, gotowanych ziemniaków, otrąb żytnich oraz świeżych drożdży.	
Ciasteczka wyśmienite	Okrągłe ciasteczko ze śmietankowo-kremową warstwą lukru, z widoczną liniową warstwą marmolady owocowej.	

4.2. Klienci docelowi

Potencjalnymi odbiorcami usług firmy Katering Regionalny xxx będą przede wszystkim trzy główne grupy odbiorców z terenu województwa małopolskiego:

- Instytucje publiczne
- Przedsiębiorcy
- Klienci indywidualni

Instytucje publiczne

Firma będzie obsługiwać różnego rodzaju spotkania, szkolenia, sejmiki, które organizowane będą przez władze Krakowa i Województwa, a w dalszej perspektywie przez władze innych miast z obszaru xxxx. Klientami firmy mogą być też jednostki publiczne działające w obszarze szeroko pojętej kultury i promocji.

Jako potencjalnych klientów wymienić można:

Instytucje kultury

Wymienić.

Placówki oświatowe

Wymienić

Pozostałe instytucje

- Urzędy gmin, powiatów itp.
- inne

Wymienić

Chodzi o instytucje, które organizujują co najmniej jedną, wymagającą obsługi kateringowej, imprezę w miesiącu. Przykładowo: imprezy rocznicowe, delegacje zagraniczne, sympozja naukowe, imprezy promocyjne, posiedzenia członków zarządu itd.

Dla instytucji publicznych korzystanie z kateringu bazującego na produktach lokalnych stanowi atrakcyjną alternatywę dla standardowej usługi w odniesieniu do spotkań z udziałem gości spoza regionu, menu oparte na produktach lokalnych stanowi element podkreślenia charakteru gospodarza oraz oryginalny sposób na promocję regionu. W przypadku wydarzeń, w których uczestniczą osoby bezpośrednio związane z regionem, jest to sposób na uatrakcyjnienie spotkania i podkreślenie osadzenia instytucji w danym regionie.

Przedsiębiorcy

Dla firm z regionu, katering wzbogacony o produkty lokalne, to sposób na wyróżnienie spotkania poprzez wykorzystanie oryginalnego poczęstunku z regionalnym akcentem, atrakcja w spotkaniach biznesowych z partnerami spoza regionu/kraju.

Do szczególnych grup podmiotów gospodarczych potencjalnie zainteresowanych usługą katerinu bazującego na produktach lokalnych należy zaliczyć:

- **sklepy**
- **jednostki badawczo-rozwojowe**
- **szkoły wyższe**
- **przedsiębiorstwa budowlano-montażowe**
- **podmioty zajmujące się opieką zdrowotną i społeczną**
- **podmioty związane z działalnością kulturalną**
- **podmioty zajmujące się działalnością handlową**

- **Odbiorcy indywidualni**

Atrakcyjna specyfika i wysoka jakość usług oferowanych przez firmę ma na celu nie tylko wzbudzenie zainteresowania potencjalnych odbiorców i doprowadzenie do zlecenia, ale również pozyskanie znacznej liczby stałych klientów.

W związku z tym, że nowoutworzona firma kateringowa w pierwszej kolejności swoją usługę będzie kierować do instytucji publicznych, za zasadne uznano przeanalizowanie publicznie dostępnych informacji odnośnie składanych zamówień przez tego typu podmioty na usługi kateringowe.

4.3. Badanie rynku (przykładowo przeprowadzonych w Małopolskie)

Na potrzeby sporządzenia niniejszego biznes planu zostało przeprowadzone badanie ankietowe, mające na celu określenie wielkości popytu na usługi w zakresie kateringu regionalnego oraz oczekiwań potencjalnych odbiorców.

W badaniu zostały uwzględnione pytania dotyczące dotychczasowego zapotrzebowania na katering w danym podmiocie, a także przyszłego popytu na katering regionalny. Na pytanie dotyczące istotności produktów lokalnych w jadłospisie podmiotu, który reprezentowali ankietowani tylko 35% z nich odpowiedziało, że przy wyborze usług kateringowych brane były pod uwagę produkty lokalne. W odpowiedzi na kolejne pytanie związane z wykorzystywaniem Kateringu bazującego na produktach lokalnych 40 % ankietowanych odpowiedziało, że podmiot przez nich reprezentowany nie korzysta z tego typu usług, gdyż nie zaobserwował takich ofert na rynku, bądź firmy, które dostarczają im usługi kateringowe nie są w stanie zapewnić produktów lokalnych w swojej ofercie. Z kolei 18% respondentów potwierdziło, że ich firma korzysta z usług kateringowych, które oferują produkty lokalne. W odpowiedzi na pytanie dotyczące korzystania z usług kateringowych w postaci zimnej płyty 65 % osób ankietowanych udzieliło odpowiedzi twierdzącej, w kwestii kateringu w postaci lunchu było to 35% respondentów, jeśli chodzi o usługę obiadu było to 40%, w kwestii obsługi całodziennej odpowiedzi twierdzącej udzieliło jedynie 11% ankietowanych osób, natomiast w kwestii kateringu w postaci obsługi bankietów odpowiedź twierdząca wystąpiła u 35% osób ankietowanych.

W kwestii czynników, które w największym stopniu wpływają na podjęcie decyzji w sprawie wyboru firmy kateringowej znaczna większość osób udzieliła odpowiedzi, że to cena usługi wpływa na podjęcie przez nich decyzji. Najmniejszy wpływ na wybór firmy mają wymagania odnośnie personelu. Zdecydowana większość, bo 68% ankietowanych, w pytaniu o sposób wyłaniania dostawcy usług kateringowych, udzieliło odpowiedzi, że robi to za pomocą zapytania o cenę. Odpowiedzi na ostatnie pytania dotyczące zmienności zamówień kateringowych, które w ciągu roku rozłożyły się równomiernie. Połowa ankietowanych stwierdza, że zamówienia odnośnie usług kateringowych zmieniają się pod wpływem ilości osób uczestniczących w wydarzeniu, specyfiki wydarzenia, a także ze względu na potrzeby współpracowników.

4.4. Analiza SWOT

Analiza SWOT to metoda określenia słabych i silnych stron firmy oraz szans i zagrożeń przed nią stojących, gdzie „S” – to silne strony firmy, w pozytywny sposób wyróżniające ją wśród konkurencji, „W” – to słabe strony działania

firmy, „O" – to szanse rozwoju, „T" – to trudności i bariery dla działania i rozwoju firmy. Poniżej przedstawiono analizę SWOT dla firmy Katering Regionalny Małopolska.

Tabela 2 Analiza SWOT dla firmy Katering Regionalny

Mocne strony	Słabe strony
1. Oferowana usługa jest oryginalna, charakterystyczna i łatwo rozpoznawalna. 2. Atrakcyjne walory smakowe i estetyczne produktów. 3. Żywność składająca się z naturalnych, mało przetworzonych składników, gwarantująca zadowolenie klientów. 4. Kompleksowa i spójna oferta.	1. Ograniczony wachlarz produktów lokalnych (np. wpisanych na Listę Produktów Tradycyjnych Małopolski, ChNP, ChOG oraz GTS) – oferta może okazać się zbyt wąska i powtarzalna dla klientów. 2. Sezonowość niektórych produktów. 3. Brak doświadczenia w działalności tego rodzaju. 4. Rozpoczęcie działalności wymaga poniesienia sporych nakładów.
Szanse	**Zagrożenia**
1. Oferta firmy wpisuje się w obserwowane trendy na rynku konsumenckim - rośnie zapotrzebowanie na naturalną, zdrową żywność. 2. Produkty regionalne są ostatnio skutecznie promowane (kampanie promocyjne w mediach, w tym w bardzo popularnych ostatnio programach kulinarnych). 3. Obecnie słaba konkurencja na rynku usług kateringu regionalnego. 4. Działalność firmy wpisuje się w promocję regionu, jej oferta może być z tego względu szczególnie atrakcyjna dla podmiotów publicznych	1. Niewystarczające regulacje prawne odnośnie wytwarzania i obrotu produktami regionalnymi. 2. Bariery wejścia na rynek usług w odniesieniu do zamówień publicznych – często warunkiem udziału w przetargu jest udokumentowane doświadczenie 3. Duże firmy kateringowe mogą wprowadzić podobną usługę do oferty, konkurując ceną. 4. Zwiększenie popytu na produkty lokalne może prowadzić do wzrostu ich cen.

4.5. Analiza konkurencji

Aktualnie rynek, w tym lokalny – krakowski, jest nasycony różnego rodzaju firmami kateringowymi, które oferują coraz to bogatsze i dogodniejsze dla klienta usługi. Firmy ze względu na trudne warunki rynkowe dążą do zwiększenia swojej konkurencyjności poprzez obniżenie cen usług, często kosztem jakości posiłków.

Zdecydowaną zaletą firmy Katering Regionalny, która będzie ją wyróżniała spośród grona innych podmiotów oferujących usługi kateringowe jest oryginalność produktów, z których będą przygotowywane potrawy. Ponadto atutem jest fakt, że wszystkie wyroby oferowane przez podmiot sprowadzane będą bezpośrednio od ich wytwórców, a także to, że nie są one przetwarzane w sposób sztuczny, chemiczny.

Potencjalnym zagrożeniem dla podmiotu Katering Regionalny mogą być restauracje, które w swoich ofertach proponują niektóre z produktów lokalnych, czy regionalnych xxxx, natomiast nie prowadzą one zazwyczaj działalności kateringowej.

Potencjalną konkurencją dla nowo utworzonego podmiotu mogą być również firmy, które wygrywając postępowania przetargowe, dostarczały usługi kateringowe dla instytucji publicznych.

5. STRATEGIA MARKETINGOWA

Podstawą do opracowania strategii marketingowej jest stworzenie takiej oferty, która będzie adekwatna do oczekiwań odbiorców. Jest to czynnik, który często jest decydującym o wyborze danej firmy dostarczającej katering. Zgodnie z literaturą przedmiotową (np. Sala J.: „Marketing w gastronomii", PWE, Warszawa 2004) strategia marketingowa dla firmy działającej w branży gastronomicznej (w tym kateringowej) powinna opierać się na czterech głównych filarach: **Produkt, Cena, Promocja, Dystrybucja.**

5.1. Produkt

W przypadku firmy Katering Regionalny produkt należy traktować zarówno cała usługę kateringową jako „produkt finalny", który całościowo jest oceniany przez odbiorców oraz w węższym znaczeniu jako produkt spożywczy, czyli dostarczony posiłek.

W celu zachowania jak najwyższej jakości produktu (w obu znaczeniach) konieczne jest zachowanie elementarnych podstaw higieny oraz dostarczanie zawsze świeżych potraw opartych na świeżych wyrobach lokalnych. Należy mieć na uwadze krótki termin przydatności produktów gastronomicznych. W przypadku przedmiotowej działalności podstawowym atutem będzie świeżość produktów oraz brak chemicznego przetwarzania i konserwacji. W połączeniu z niestabilnym popytem na usługi kateringowe niezbędne jest dokładne planowanie ilości zakupów, liczby produktów potrzebnych do przygotowania potrawy, terminu zakupu (wyprzedzające zamówienia) i czasu przygotowania posiłku. Specyfika branży wymaga również obserwacji rynku, konkurencji, klientów i odpowiedniego prognozowania popytu na specyficzne usługi gastronomiczne oparte o produkty lokalne.

5.2. Cena

Katering Regionalny Małopolska będzie dążyć do utworzenia jak najbardziej konkurencyjnej oferty cenowej. Niemniej jednak, na uwadze należ mieć, że w pierwszej kolejności należy uwagę poświęcać wysokiej jakości produktów, zwłaszcza bazując na tak wyrobach nieprzetworzonych, świeżych i o krótkim terminie przydatności. Sama cena produktów lokalnych, z uwagi na tradycyjny, a więc zazwyczaj czasochłonny i ręczny sposób wytworzenia, jest zwykle wyższa od standardowych produktów spożywczych. Ponadto posiłki przygotowane z ich wykorzystaniem również powinny cechować się starannym przygotowaniem. Dodatkowo dostawy tradycyjnych wyrobów muszą być starannie zaplanowane, aby czas ich przechowywania był możliwie najkrótszy.

Ustalając cenę konkretnej usługi kateringowej należy wziąć pod uwagę następujące czynniki:

- **Aktualne ceny półproduktów, surowców i wyrobów lokalnych** (Rekomendacja: wypracowanie grupy sprawdzonych lokalnych producentów, nawiązanie stałej współpracy, co będzie wiązało się z większymi zamówieniami u danych dostawców i możliwymi zniżkami na produkty),
- **Ofertę firm konkurencyjnych** (Rekomendacja: stały monitoring cen firm świadczących usługi kateringowe oraz posiadające w swojej ofercie produkty lokalne i dostosowanie oferty do średnich cen rynkowych)
- **Wynagrodzenia pracowników** (Rekomendacja: przy personelu obsługującym dostawy na zleceniach, skompletować względnie stała grupę osób, o wysokiej kulturze osobistej, doświadczeniu, pasji i chęci świadczenia usług gastronomicznych. Dostosowanie wynagrodzeń do kwalifikacji i posiadanego doświadczenia jest ważne przy pracownikach etatowych, zwłaszcza kucharzach. Cena powinna uwzględniać czas oczekiwania na zamówienie oraz jego jakość, które są zależne od umiejętności personelu kuchennego i obsługi. Im wyższa jest cena posiłku tym lepszej obsługi i jakości potrawy oczekuje klient.)
- **Specyfikę i oczekiwania klienta** (Rekomendacja: cena nie powinna zbytnio odbiegać od wyobrażeń konkretnego konsumenta, co do racjonalnego uzasadnienia jej poziomu. Cena jak i menu powinny zostać dostosowane do konkretnego typu klienta, rodzaju imprezy, jej specyfiki i obecnych gości. Klienci często powracają do danego usługodawcy, nie tylko ze względu na dobrą kuchnie i miłą obsługę, lecz także dlatego, że ceny odzwierciedlają ich odczucia.)

Firma obsługiwać będzie różnego typu wydarzenia,np.: konferencje, bankiety, czy szkolenia. Dlatego też warto stworzyć cennik.

5.3. Promocja

Promocja działalności kateringowej ma na celu dotarcie do jak największej liczby odbiorców.

Jako **grupy docelowe promocji** działalności należy przyjąć:

- **instytucje publiczne,**

Jest to specyficzna grupa docelowa. Instytucje publiczne zwykle posiadają dział promocji lub organizacyjno-administracyjny. Zawsze w tego typu jednostkach zatrudniona jest co najmniej jedna osoba zajmująca się organizacją imprez, w tym cateringiem. Chcąc, aby promocja firmy była efektywna, konieczne jest zidentyfikowanie tej osoby/działu i kierowanie promocji właśnie do niej. Rekomendowane narzędzia podstawowe: newsletter, ulotka. Proponowane narzędzia alternatywne: kalendarze, film promocyjny, spotkania indywidualne.

- **przedsiębiorstwa,**

Promocja przeznaczona dla firm powinna być ukierunkowana na managerów promocji (przy dużych jednostkach) lub bezpośrednio na właścicieli (przy mniejszych podmiotach). Konieczne jest nawiązanie kontaktu (mail lub telefon na podstawie ogólnodostępnej baz firm), a następnie jego utrzymanie (newsletter, ulotki).

- **indywidualnych odbiorców.**

Ta grupa docelowa jest najliczniejsza, ale równocześnie najtrudniej do niej dotrzeć. Tutaj największą rolę odegra marketing internetowy, w tym pozycjonowanie strony www. Dzięki temu osoby prywatne szukające usług

kateringowych łatwiej trafią na link do witryny Kateringu Regionalnego. Wizualnie atrakcyjna i rozbudowana strona internetowa musi zawierać podstawowe informacje dotyczące cennika, oferowanych usług i produktów. Oferta musi być przedstawiona w sposób atrakcyjny wizualnie i przejrzysty. Drugim narzędziem promocyjnym w tej grupie docelowej są ulotki, mogą być one roznoszone bezpośrednio do domów lub wysyłane pocztą tradycyjną. Ten rodzaj promocji będzie najbardziej efektywny dla małych zleceń (ok. 30-250 zł). Dlatego proponuje się stosować go w drugim etapie działalności, gdy firma będzie posiadała już stałych dużych klientów i rozpocznie ekspansję rynku małych zleceń. W pierwszym okresie prowadzenia działalności, dla tej grupy promocyjnej można przewidzieć spotkanie informacyjne. Organizację takiego spotkania najlepiej poprzedzić rozesłaniem ulotek lub mailingiem.

Podstawowe narzędzia promocji:

- **Marketing internetowy: utworzenie strony www, newsletter, pozycjonowanie strony www**

Wieloaspektowe narzędzie promocji. Strona www i jej pozycjonowanie pozwoli na łatwe znalezienie informacji o firmie, natomiast newsletter podtrzyma więź z potencjalnymi. Promocja firmy za pośrednictwem Internetu będzie się opierać na powstaniu strony internetowej firmy, gdzie zamieszczone będzie przykładowe menu, cennik, podstawowe informacje o firmie oraz dane kontaktowe. Strona internetowa będzie miała charakter głównie informacyjny, natomiast znajdą się na niej odnośniki do innych stron internetowych na portalach społecznościowych takich jak Facebook lub Youtube. Na tych portalach systematycznie będą umieszczane relacje z działalności firmy, działania promocyjne oraz relacje z wykonanych już zleceń (zdjęcia oraz krótkie filmy). Ponadto na stronie zamieszczane będą nie tylko wpisy dotyczące działalności Kateringu Regionalnego, ale również ciekawostki dotyczące samego kateringu, wykorzystywanych produktów lokalnych, czy różne przepisy uwzględniające produkty tradycyjne regionu.

Innymi działaniami promującymi Katering Regionalny będą newslettery, wysyłane drogą elektroniczną do zainteresowanych osób.

- **Ulotki**

katalogów ramach promocji proponuje się wysyłanie ulotek pocztą tradycyjną lub ich roznoszenie. Możliwe jest przy tym dołączanie kuponów rabatowych na wykonywane usługi. Wysokość rabatów uzależniona będzie od rodzaju wydarzenia, na które będzie przygotowywany katering.

Alternatywne narzędzia promocji:

- **Film promocyjny**

Początkowo, w ramach działań promocyjnych firmy, proponuje się stworzenie filmu nakreślającego profil działalności podmiotu, ofertę oraz osoby zaangażowane w proces świadczenia usług: dostawców, kucharzy, serwis. Działanie to pozwoli na odbiór firmy w przyjazny sposób już na samym początku jej funkcjonowania. Ważnym elementem jest podkreślenie pochodzenia produktów, w sposób wzbudzający zaufanie do ich jakości oraz sposobu wytwarzania. Film powinien zostać zamieszczony na stronie www oraz dołączony do newslettera. Adres internetowy filmu powinien zostać umieszczony na ulotkach.

- **Spotkanie informacyjne**

Jednym z alternatywnych działań promocyjnych przewidywanych na początku funkcjonowania firmy będzie organizacja spotkania informacyjnego, na której omówione zostaną kwestie:

- wytwórców produktów lokalnych,
- produktów,
- wykonawców usługi.

Kluczowym punktem spotkania będzie część praktyczna, na której uczestnicy wspólnie z kucharzami Kateringu Regionalnego przygotują tradycyjne dania charakterystyczne dla regionu. Następnie wszyscy uczestnicy spotkania będą te dania degustować oraz oceniać.

- **Kalendarze**

Ostatnim alternatywnym elementem działań promocyjnych będą dwa rodzaje kalendarzy. Pierwszy z nich będzie publikowany co miesiąc na fan page'u Kateringu Regionalnego. Będzie to forma elektroniczna karty z kalendarza, na której znajdować się będzie tabela z dniami tygodnia danego miesiąca oraz zdjęcie jednego produktu tradycyjnego. Drugi typ- to kalendarz książkowy lub ścienny, gdzie oprócz grafik z produktami lokalnymi, będą znajdowały się przepisy na dania charakterystyczne dla regionu

5.4. Dystrybucja

Zakłada się, że usługa będzie obejmować dostarczenie produktów (produkty żywnościowe, zastawę, sztućce) oraz świadczenie usługi kateringu w miejscu oraz czasie wyznaczonym przez klienta. W tym celu wykorzystywane będą – w pierwszej fazie działalności, wynajmowane samochody.

W celu osiągnięcia efektywnego funkcjonowania działalności konieczne jest stworzenie łańcucha dostawczo-dystrybucyjnego opartego o: określoną i sprawdzoną grupę producentów i rolników, wiarygodne firmy wynajmujące samochody transportowe, sprawnych kierowców i zdecydowanych klientów.

Dostawy produktów do firmy kateringowej będą realizowane na podstawie wcześniejszych zleceń. Część producentów sama dowiezie produkty do firmy kateringowej lub bezpośrednio na miejsce realizacji zamówienia. Pozostałe produkty będzie należało sprowadzić, przy użyciu wynajmowanych samochodów.

Dystrybucja gotowych dań i potraw będzie prowadzona przez pracowników firmy, przy użyciu wynajmowanych samochodów transportowych. Przy specyficznych zleceniach, konieczne będzie wynajęcie samochodu-chłodni.

Sprawna dystrybucja powinna być planowana z odpowiednim wyprzedzeniem. Ilość samochodów musi zostać dostosowana do liczby zleceń. Czas dostawy i długość trwania usługi musi zostać skorelowany z pozostałymi zleceniami. Przy określaniu kalendarz dostaw i procesów dystrybucyjnych, należy uwzględnić podział na zlecenia opierające się na samej dostawie kateringu i zlecenia wymagające obsługi kelnerskiej. Przy zleceniach drugiego typu czas trwania usługi będzie wydłużony, konieczne będzie zatrudnienie kelnerów i ustalenie z nimi warunków dojazdu (przy zleceniach w dalszych rejonach, konieczne Mozę stać się zorganizowanie transportu dla personelu).

6. PLAN FINANSOWY

6.1. Plan sprzedaży

Plan sprzedaży bazuje na ilości zleceń w danym miesiącu. Założono, iż pierwsze miesiące działalności będą miały mniejszą ilość zleceń, które będą sukcesywnie rosnąć (wpływ promocji i umocowania w rynku). Rodzaje zleceń podzielono według czterech typów: Śniadanie, Lunch + przerwa kawowa, Zimna płyta, Katering bankietowy. Dla każdego typu zamówienia założono konkretną liczbę planowanych porcji: Śniadanie – 35 szt., Lunch + przerwa kawowa – 35 szt., Zimna płyta – 50 szt., Katering bankietowy – 120 szt. Dla każdego typu zamówienia obliczono średnią wartość dla porcji: Śniadanie –45,00 zł, Lunch + przerwa kawowa – 50,00 zł, Zimna płyta – 50,00 zł, Katering bankietowy – 85,00 zł. Planowane miesięczne przychody stanowią iloczyn ilości sprzedanych porcji w miesiącu i wartości za dany typ porcji

Poniżej przedstawiono szacowaną liczbę zamówień w podziale na 12 miesięcy pierwszego roku prowadzenia działalności. Na tej podstawie poniżej wyliczono szacowane przychody w pierwszym roku planowanej działalności.

W drugim roku działalności przychody wzrosną z uwagi na doświadczenie, wypracowanie sieci dystrybucji, zdobycie stałych klientów. Założono, iż przychód w drugim roku działalności będzie kwartalnie odzwierciedlał przychody z ostatniego kwartału pierwszego roku prowadzenia działalności.

W trzecim roku wzrost przychodów będzie nieznaczny. Założono, iż przychód za trzeci rok działalności będzie większy o 10% względem roku drugiego. Niewielki wzrost przychodu wynika z faktu, iż do tego czasu firmy konkurencyjne zdążą już skopiować częściowo ofertę Kateringu Regionalnego, przez co mogą przejąć cześć klientów. Przychód zachowa jednak tendencję wzrostową, z uwagi na planowany wzrost liczby zleceń dla stałych klientów i intensywną ekspansję na rynek odbiorców indywidualnych.

Tabela. Średnia liczba zamówień w miesiącu

Średnia liczba zamówień w miesiącu												
	m-c 1	**m-c 2**	**m-c 3**	**m-c 4**	**m-c 5**	**m-c 6**	**m-c 7**	**m-c 8**	**m-c 9**	**m-c 10**	**m-c 11**	**m-c 12**
Śniadanie	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1
Lunch + przerwa kawowa	1	2	2	3	3	5	6	7	8	8	8	8
Zimna płyta	1	3	3	5	5	7	8	10	11	12	12	12
Katering bankietowy	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0
Razem	**2**	**5**	**6**	**8**	**9**	**13**	**14**	**18**	**20**	**21**	**21**	**21**
Liczba osobogodzin obsługi kelnerskiej	**10**	**24**	**26**	**38**	**58**	**60**	**68**	**102**	**94**	**116**	**116**	**98**

Tabela Liczba sprzedanych porcji w miesiącu - rok 1

Usługa kateringowa wg grup	**Cena za 1 porcję (osobę)**	**Liczba sprzedanych porcji w miesiącu - rok 1**											
		m-c 1	**m-c 2**	**m-c 3**	**m-c 4**	**m-c 5**	**m-c 6**	**m-c 7**	**m-c 8**	**m-c 9**	**m-c 10**	**m-c 11**	**m-c 12**
Śniadanie	45,00 zł	0	0	35	0	0	35	0	0	35	0	0	35
Lunch + przerwa kawowa	50,00 zł	35	70	70	105	105	175	210	245	280	280	280	280
Zimna płyta	50,00 zł	35	105	105	175	175	245	280	350	385	420	420	420
Katering bankietowy	85,00 zł	0	0	0	0	35	0	0	35	0	35	35	0

Razem		**70**	**175**	**210**	**280**	**315**	**455**	**490**	**630**	**700**	**735**	**735**	**735**

Tabela Przychody ze sprzedaży usług kateringowych rok 1

	Przychody ze sprzedaży usług kateringowych rok 1											
Sprzedaż usług kateringowych wg grup	**m-c 1**	**m-c 2**	**m-c 3**	**m-c 4**	**m-c 5**	**m-c 6**	**m-c 7**	**m-c 8**	**m-c 9**	**m-c 10**	**m-c 11**	**m-c 12**
Śniadanie	0,00 zł	0,00 zł	1 575,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	1 575,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	1 575,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	1 575,00 zł
Lunch + przerwa kawowa	1 750,00 zł	3 500,00 zł	3 500,00 zł	5 250,00 zł	5 250,00 zł	8 750,00 zł	10 500,00 zł	12 250,00 zł	14 000,00 zł	14 000,00 zł	14 000,00 zł	14 000,00 zł
Zimna płyta	1 750,00 zł	5 250,00 zł	5 250,00 zł	8 750,00 zł	8 750,00 zł	12 250,00 zł	14 000,00 zł	17 500,00 zł	19 250,00 zł	21 000,00 zł	21 000,00 zł	21 000,00 zł
Katering bankietowy	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	2 975,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	2 975,00 zł	0,00 zł	2 975,00 zł	2 975,00 zł	0,00 zł
Przychody razem	**3 500,00 zł**	**8 750,00 zł**	**10 325,00 zł**	**14 000,00 zł**	**16 975,00 zł**	**22 575,00 zł**	**24 500,00 zł**	**32 725,00 zł**	**34 825,00 zł**	**37 975,00 zł**	**37 975,00 zł**	**36 575,00 zł**

Tabela Przychody ze sprzedaży usług kateringowych rok 1

Przychody ze sprzedaży usług kateringowych rok 2	Przychody ze sprzedaży usług kateringowych rok 3
6 300,00 zł	6 930,00 zł
168 000,00 zł	184 800,00 zł
252 000,00 zł	277 200,00 zł
23 800,00 zł	26 180,00 zł
450 100,00 zł	**495 110,00 zł**

6.2. Prognoza kosztów działalności

W ramach kosztów prowadzenia działalności wyodrębniono następujące typy:

- Koszt wynagrodzeń
- Koszty administracyjne
- Zakupy środków trwałych/inwestycje
- Promocja
- Koszty surowców i produktów do przygotowania posiłków
- Koszty związane z pracownikami
- Inne koszty (wynajem firmy sprzątającej)

Koszty wynikające z zakupu surowców i produktów do przygotowania posiłków są bezpośrednio powiązane z ilością zamówień ujętych w planie sprzedaży. Oszacowano, iż wydatki te wyniosą odpowiednio:

Koszt prowadzenia działalności w rozbiciu miesięcznym

wynagrodzenia brutto	m-c 1	m-c 2	m-c 3	m-c 4	m-c 5	m-c 6	m-c 7	m-c 8	m-c 9	m-c 10	m-c 11	m-c 12
Kucharz (umowa o pracę, pierwsze 3 miesiące pół etatu)	1 500,00 zł	1 500,00 zł	1 500,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł	3 000,00 zł
Kucharz 2 (umowa zlecenie, 5 godz./1 zamówienie)	170,00 zł	425,00 zł	510,00 zł	680,00 zł	765,00 zł	1 105,00 zł	1 190,00 zł	1 530,00 zł	1 700,00 zł	1 785,00 zł	1 785,00 zł	1 785,00 zł
Pomoc kucharza 1 (umowa o pracę, pierwsze 3 miesiące pół etatu)	1 000,00 zł	1 000,00 zł	1 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł	2 000,00 zł
Pomoc kucharza 2 (umowa zlecenie, 5 godz./1 zamówienie)	130,00 zł	325,00 zł	390,00 zł	520,00 zł	585,00 zł	845,00 zł	910,00 zł	1 170,00 zł	1 300,00 zł	1 365,00 zł	1 365,00 zł	1 365,00 zł
Kelner/ kelnerka (12 zł/h)	120,00 zł	288,00 zł	312,00 zł	456,00 zł	696,00 zł	720,00 zł	816,00 zł	1 224,00 zł	1 128,00 zł	1 392,00 zł	1 392,00 zł	1 176,00 zł
ZUS od wynagrodzeń - łącznie	531,15 zł	293,40 zł	309,59 zł	541,33 zł	596,81 zł	648,47 zł	677,76 zł	799,27 zł	805,45 zł	865,30 zł	865,30 zł	826,01 zł
wynagrodzenia brutto,bez ZUS	2 920,00 zł	1 613,00 zł	1 702,00 zł	2 976,00 zł	3 281,00 zł	3 565,00 zł	3 726,00 zł	4 394,00 zł	4 428,00 zł	4 757,00 zł	4 757,00 zł	4 541,00 zł
18,19%												
86 451,15 zł	**3 451,15 zł**	**3 538,00 zł**	**3 712,00 zł**	**6 656,00 zł**	**7 046,00 zł**	**7 670,00 zł**	**7 916,00 zł**	**8 924,00 zł**	**9 128,00 zł**	**9 542,00 zł**	**9 542,00 zł**	**9 326,00 zł**
	ROK I											
koszty administracyjne	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień

księgowość	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł
wynajem lokalu z wyposażeniem (w tym ogrzewanie)	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł	4 500,00 zł
telefony	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł	200,00 zł
internet stacjonarny	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł	60,00 zł
usługi bankowe	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł	50,00 zł
ubezpieczenie mienia i OC	1 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
opłaty za media - prąd	20,00 zł	50,00 zł	58,00 zł	80,00 zł	95,00 zł	128,00 zł	140,00 zł	185,00 zł	198,00 zł	215,00 zł	215,00 zł	208,00 zł
opłaty za media - gaz	12,00 zł	26,00 zł	31,00 zł	40,00 zł	55,00 zł	69,00 zł	76,00 zł	105,00 zł	107,00 zł	119,00 zł	119,00 zł	109,00 zł
opłaty za media - woda	30,00 zł	75,00 zł	85,00 zł	120,00 zł	140,00 zł	190,00 zł	210,00 zł	275,00 zł	295,00 zł	320,00 zł	320,00 zł	310,00 zł
opłaty za media - ścieki	24,00 zł	60,00 zł	68,00 zł	96,00 zł	112,00 zł	152,00 zł	168,00 zł	220,00 zł	236,00 zł	256,00 zł	256,00 zł	248,00 zł
opłaty za wywóz śmieci	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł	150,00 zł
69 646,00 zł	**6 246,00 zł**	**5 371,00 zł**	**5 402,00 zł**	**5 496,00 zł**	**5 562,00 zł**	**5 699,00 zł**	**5 754,00 zł**	**5 945,00 zł**	**5 996,00 zł**	**6 070,00 zł**	**6 070,00 zł**	**6 035,00 zł**
	ROK I											
Środki trwałe/inwestycje	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień
stworzenie strony internetowej	600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
sprzęt komputerowy	2 000,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
zastawa stołowa	1 150,00 zł	1 150,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
pojemniki do przewozu żywności	1 000,00 zł	500,00 zł	500,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
obrusy	600,00 zł	600,00 zł	600,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
podgrzewacze gastronomiczne	1 200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
stroje dla pracowników	800,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
pojazd transportowy (wynajem)	400,00 zł	1 000,00 zł	1 200,00 zł	1 600,00 zł	1 800,00 zł	2 600,00 zł	2 800,00 zł	3 600,00 zł	4 000,00 zł	4 200,00 zł	4 200,00 zł	4 200,00 zł

42 300,00 zł	**7 750,00 zł**	**3 250,00 zł**	**2 300,00 zł**	**1 600,00 zł**	**1 800,00 zł**	**2 600,00 zł**	**2 800,00 zł**	**3 600,00 zł**	**4 000,00 zł**	**4 200,00 zł**	**4 200,00 zł**	**4 200,00 zł**
	ROK I											
Reklama	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień
pozycjonowanie strony internetowej	150,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
ulotki	300,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
450,00 zł	**450,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**	**0,00 zł**
Koszt zakupu produktów spożywczych	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październiik	listopad	grudzień
Śniadanie, zestaw 1 – 14,29 zł	0,00 zł	0,00 zł	500,15 zł	0,00 zł	0,00 zł	500,15 zł	0,00 zł	0,00 zł	500,15 zł	0,00 zł	0,00 zł	500,15 zł
Śniadanie, zestaw 2 – 13,13 zł	0,00 zł	0,00 zł	459,55 zł	0,00 zł	0,00 zł	459,55 zł	0,00 zł	0,00 zł	459,55 zł	0,00 zł	0,00 zł	459,55 zł
Lunch, zestaw 1 – 13,36 zł	467,60 zł	935,20 zł	935,20 zł	1 402,80 zł	1 402,80 zł	2 338,00 zł	2 805,60 zł	3 273,20 zł	3 740,80 zł	3 740,80 zł	3 740,80 zł	3 740,80 zł
Lunch, zestaw 2 – 11,25 zł	393,75 zł	787,50 zł	787,50 zł	1 181,25 zł	1 181,25 zł	1 968,75 zł	2 362,50 zł	2 756,25 zł	3 150,00 zł	3 150,00 zł	3 150,00 zł	3 150,00 zł
Zimna płyta, zestaw 1 – 20,62 zł	721,70 zł	2 165,10 zł	2 165,10 zł	3 608,50 zł	3 608,50 zł	5 051,90 zł	5 773,60 zł	7 217,00 zł	7 938,70 zł	8 660,40 zł	420,00 zł	8 660,40 zł
Zimna płyta, zestaw 2 – 18,27 zł	639,45 zł	1 918,35 zł	1 918,35 zł	3 197,25 zł	3 197,25 zł	4 476,15 zł	5 115,60 zł	6 394,50 zł	7 033,95 zł	7 673,40 zł	7 673,40 zł	7 673,40 zł
Bankiet, zestaw 1 – 25,50 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	892,50 zł	0,00 zł	0,00 zł	892,50 zł	0,00 zł	892,50 zł	892,50 zł	0,00 zł
Bankiet, zestaw 2 – 26,70 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	934,50 zł	0,00 zł	0,00 zł	934,50 zł	0,00 zł	934,50 zł	934,50 zł	0,00 zł
Koszty związane z pracownikami	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień
Koszt badań wstępnych	200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	160,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
Koszt szkoleń BHP	150,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	100,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
Środki higieniczne dla pracowników	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł	100,00 zł
Koszt książeczek zdrowia	300,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	200,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł	0,00 zł
2 310,00 zł	**750,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**560,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**	**100,00 zł**

	ROK I											
Inne koszty	styczeń	luty	marzec	kwiecień	maj	czerwiec	lipiec	sierpień	wrzesień	październik	listopad	grudzień
firma sprzątająca	200,00 zł	500,00 zł	600,00 zł	800,00 zł	900,00 zł	1 300,00 zł	1 400,00 zł	1 800,00 zł	2 000,00 zł	2 100,00 zł	2 100,00 zł	2 100,00 zł
15 800,00 zł	200,00 zł	500,00 zł	600,00 zł	800,00 zł	900,00 zł	1 300,00 zł	1 400,00 zł	1 800,00 zł	2 000,00 zł	2 100,00 zł	2 100,00 zł	2 100,00 zł

Przy przyjętych założeniach, działalność w pierwszym roku przyniesie stratę, natomiast w kolejnych latach zacznie generować zyski. W pierwszym roku planowanej działalności koszty łącznie wyniosą 463 194,25 zł. Natomiast przychody będę na poziomie 280 700,00 zł. W kolejnych latach przychody wzrosną odpowiednio do 450 100,00 zł w drugim roku i 495 110,00 zł w trzecim roku. W planie finansowym ujęto wariant bezpieczny zakładający minimalne możliwe wykonanie zleceń oraz maksymalne możliwe koszty. Przedstawiony wariant jest przedstawieniem najbardziej pesymistycznej prognozy (w pierwszym kwartale założono łącznie tylko 13 zamówień). W celu zwiększenia przychodów konieczna jest odpowiednia promocja działalności. Model finansowy pozwala na odpowiednią modyfikację założeń, dlatego zmieniając liczbę planowanych zamówień lub wartości konkretnych porcji można dowolnie prognozować przychody i koszty z planowanej działalnoś