

Пять цифр владельца.

Большой отчёт о прибыли приходит раз в месяц — это вскрытие: он объяснит, отчего месяц умер, но спасти его уже не сможет. Эти пять цифр — пульс: они видны каждый день и ловят проблему, пока она стоит тысячи, а не сотни тысяч.

Как устроен этот файл

По каждой цифре — что это, формула, живой пример, ориентир, что делать при отклонении и частая ошибка. Все примеры — одно вымышленное кафе с выручкой 1 310 000 ₽/мес, чтобы цифры сходились между собой.

ПЯТЬ ЦИФР

01 Выручка дня — против плана · **02** Фудкост — доля продуктов · **03** Прайм-кост — продукты + люди · **04** Точка безубыточности — сколько стоит открыть дверь · **05** Средний чек — только в паре с маржой

Правило файла: цифра, которую вы не знаете наизусть, — та и течёт. Проверьте себя до чтения: какие из пяти назовёте прямо сейчас?

01 · Выручка дня

Вчерашняя касса против **плана этого дня недели**. Не против «вчера»: вторник против субботы — это сравнение погоды с апельсином, у каждого дня недели своя норма.

план дня = средняя выручка четырёх прошлых таких же дней недели

НА ЦИФРАХ

Четыре прошлые среды: 118, 124, 121 и 129 тыс. ₽ → план среды ≈ 123 тыс. Сегодня 96 тыс — это не «ну, бывает», это -22%: погода? отмены? стоп-лист на ходовое блюдо? новый кассир?

Ориентир: отклонение до ±10% — обычный шум. Два дня подряд ниже плана — уже сигнал, а не случайность.

Если хуже плана

Выручка — это всего два числа: сколько было чеков × средний чек. Смотрите, какое из двух просело. Мало чеков — люди не дошли: погода, реклама, вход. Мал чек — дошли, но взяли меньше: стоп-лист, официанты не предлагают, ушло дорогое блюдо.

Частая ошибка

Смотреть выручку «по ощущениям месяца». Месяц всё усредняет: банкет закрыл две слабые недели — и причина слабых недель осталась жить.

02 · Фудкост

Доля выручки, которую съели продукты. Главная цифра здоровья кухни.

фудкост = себестоимость ПРОДАННОГО ÷ выручка × 100

себестоимость проданного = остаток на начало + закупки
– остаток на конец – списания – питание персонала

НА ЦИФРАХ

Остаток на начало 210 тыс + закупки 490 – остаток на конец 260 – списания 18 – питание персонала 12 = **410 тыс ₽**. Выручка 1 310 тыс → фудкост **31,3%**.

Ориентир: 25–35% (кофейня ниже, мясной ресторан выше). Важнее вилки — стабильность: скачок на 3–4 пункта за месяц значит, что где-то открылась течь.

Если растёт

Четыре подозреваемых по порядку: поставщики подняли цены → в продажах стало больше невыгодных блюд → порции «на глаз» → списания и потери. Как допросить каждого за 15 минут — в гайде «Фудкост» (слово ФУДКОСТ в комментарии).

Частая ошибка

Считать по закупке. Закупили ≠ потратили: остатки на складе, списания и питание персонала делают «фудкост по закупке» враньём в обе стороны.

03 · Прайм-кост

Продукты плюс люди (ФОТ — всё, что уходит сотрудникам, с налогами) — две самые большие статьи, которыми вы реально управляете. Всё остальное (аренда, коммуналка) либо зафиксировано договором, либо мелочь.

$$\text{прайм-кост} = (\text{себестоимость проданного} + \text{ФОТ с налогами и взносами}) \div \text{выручка} \times 100$$

НА ЦИФРАХ

Продукты 410 тыс + ФОТ полный 395 тыс = 805 тыс ÷ выручка 1 310 тыс = **61,5%**. Формально в норме — но на верхней грани: запаса на ошибку нет.

Ориентир: до 60–65% выручки. Каждый пункт сверху — пункт, вынутый из вашей прибыли: заведение работает на поставщиков и зарплаты.

Если выше порога

Порядок вмешательства: сначала закупка и меню (пересчёт цен, замена позиций), потом график (переработки, лишние час-смены в мёртвые часы) — и только в последнюю очередь люди. Резать персонал первым — дороже: сервис просядет быстрее, чем ФОТ.

Частая ошибка

Считать ФОТ «по ведомости», без налогов и взносов, — занижает статью примерно на треть и рисует здоровый прайм-кост там, где его нет.

04 · Точка безубыточности

Выручка, при которой месяц закрывается в ноль. Всё, что ниже, вы оплачиваете из своего кармана — просто с отсрочкой.

точка = постоянные расходы ÷ маржинальность

маржинальность — сколько остаётся с рубля выручки

после продуктов и комиссий: переменные 35 коп. с рубля —

значит, остаётся 65 коп., маржинальность 0,65

НА ЦИФРАХ

Постоянные: аренда 280 + оклады 310 + коммуналка 60 + прочее 50 = 700 тыс. Переменные ≈ 35% выручки → маржинальность 0,65. Точка: $700 \div 0,65 \approx 1\,077$ тыс/мес ≈ 36 тыс/день. Уточнение: сменную часть ФОТ относите к переменным, оклады — к постоянным.

Ориентир: цифру дня знать наизусть, как ПИН-код. Кассир называет выручку вечера — вы мгновенно знаете, заработал сегодня бизнес или потратил.

Если день ниже точки

Один день — погода. Неделя — уже не погода: пересматривайте часы работы (пустые утра?), график смен, меню.

Частая ошибка

Посчитать один раз при открытии. Аренда растёт по договору, зарплаты растут, цены меняются — точка ползёт вверх молча. Пересчитывайте раз в квартал.

05 · Средний чек

Выручка ÷ количество чеков. Температура продаж — но только в паре с маржинальностью: одна цифра без второй умеет врать.

средний чек = выручка ÷ число чеков

смотреть в паре: валовая прибыль на чек = чек × маржинальность

ЛОВУШКА НА ЦИФРАХ

Чек вырос с 640 до 710 ₽ (+11%) — праздник? Но рост дали дорогие низкомаржинальные позиции: маржинальность упала с 45% до 39%. Прибыль на чек: было $640 \times 45\% = 288 \text{ ₽}$, стало $710 \times 39\% = 277 \text{ ₽}$. Касса полнее — прибыли меньше.

Ориентир: рост чека при неснижающейся маржинальности. Любой рост «одной цифры» проверяйте второй.

Как растить честно

Глубиной чека, не ценами: плюс одна позиция в чек (напиток, десерт, добавка) поднимает и выручку, и маржу. Скрипт официанту работает лучше переписанного ценника.

Частая ошибка

«Поднимем цены — поднимется чек». Поднимется. А трафик просядет тише и позже, когда связь с причиной уже никто не увидит.

Дисциплина: когда смотреть что

Каждое утро — 5 минут

Выручка вчера против плана дня недели · чеки × средний чек · отмены, ручные скидки, возвраты за вчера · кто сегодня на смене.

Раз в неделю — 30 минут

План/факт ФОТ и переработки · фудкост по группам (кухня/бар) · инвентаризация бара · ответы на отзывы.

Раз в месяц — 2 часа

Полный P&L · инвентаризация склада · пересчёт цен по подорожавшим позициям · сверка точки безубыточности · один-на-один с ключевыми людьми.

Всё, что в утреннем и недельном списке, Misea считает сама и присылает готовым: LOVIT читает чеки каждую ночь, утром вы получаете ответы, а не таблицы.

ПРОМОКОД — ПЛЮС ТРИ ДНЯ PRO

MISEA-CIFRY

Зарегистрируйтесь на misea.ru и введите этот код в форме регистрации — три дня Pro.
Первый разбор чеков — бесплатно.