Государственное учреждение образования

«Лазовичский учебно-педагогический комплекс детский сад-средняя школа

Клецкого района»



**Работа исследовательского характера**

**по обществоведению**

**«Куда пойти... перекусить?»**

**(Изучение спроса и предложений на рынке общественного питания г. Клецка)**

**исследование состояния рынка общественного питания г. Клецка, изучение основных форматов предложений и разработка бизнес-плана по созданию**

**рентабельного ресторана сегмента среднего уровня**

Автор: ***Горецкая Юлия,***

***учащаяся 9 класса***

Руководитель: ***Троян Инна Николаевна,***

***учитель истории***



Клецк, 2018 год

**Содержание**

ВВЕДЕНИЕ 3

ГЛАВА I. «Общепит» Республики Беларусь: состояние исследуемой проблемы. 5

**«Общепит» Республики Беларусь в системе социально-экономического**

**развития общества**

* 1. Рынок общественного питания на современном этапе.

**- Сущность и значение рынка общественного питания в социально-экономическом**

**развитии общества на современном этапе**

**- Анализ социально-экономического развития рынка общественного питания**

**Республики Беларусь** 5

* 1. Сеть «Общепита» Клецкого района.

**- Характеристика сети предприятий «Клецкий общепит***»* 6

ГЛАВА 2. Информационно-аналитическая база: изучение спроса на продукцию

и услуги предприятий общественного питания г. Клецка.

- **Анализ и оценка рынка общественного питания г. Клецка**7

2.1. Анализ объектов методом невключенного наблюдения. 7

2.2. Анализ объектов методом опроса. 7

ГЛАВА 3. Проектирование в г. Клецке рентабельного ресторана сегмента среднего

уровня 9

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 11

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 12

ПРИЛОЖЕНИЯ 13

2

**ВВЕДЕНИЕ**

Одной из основных задач экономического развития Республики Беларусь является обеспечение реального и устойчивого роста уровня жизни населения. Огромная роль в этом принадлежит сфере услуг – сектору общественного питания, которая имеет важное не только экономическое, но и социальное значение: удовлетворяет очень сложный комплекс потребностей — от простого утоления чувства голода и жажды до имиджевых и статусных притязаний. Ведь пища - основа жизни человека, и от того, как он питается, зависит его здоровье, настроение, трудоспособность. Следовательно, питание человека - это не только его личное, но и общественное дело, которое содействует повышению производительности труда и созданию условий для более полного удовлетворения духовных потребностей. Кроме того, эта сфера является одной из наиболее динамично развивающихся в нашей стране и привлекательных отраслей для инвестирования. На 1 тыс. человек в Беларуси приходится 4, 2 объекта общепита [20].Для сравнения: в Китае - 6, в Италии - 5, в России - менее 1. Ежегодный прирост оборота составляет от 20% до 50% в целом по РБ.

Таким образом, я считаю выбранную тему очень актуальной, так как исследование состояния рынка общественного питания, совершенствование его работы и расширение услуг на сегодняшний день являются важнейшими задачами, особенно в современных рыночных условиях, потому что переход к рыночной экономике сопровождается изменениями в деятельности всех субъектов потребительского рынка, укреплением финансовой самостоятельности предприятий, совершенствованием методов хозяйствования. Вместе с тем, вопросы оценки эффективности деятельности этой сферы, по-моему, на сегодняшний день остаются малоизученными. Кроме этого, рыночные отношения создали в данной отрасли условия для развития и усиления конкуренции, изменения структуры, характера услуг предлагаемых населению. Поэтому, объективно требуется повышенное внимание к рынку общепита, но научные исследования в этой области в основном ориентированы на изучение технологии производства продукции и организации обслуживания населения

Немного статистики. Эксперты оценивают белорусский общепит по итогам 2017 а года в 2 188,0 миллионов рублей, за январь-октябрь 2018 года показатель составил 111% к прошлогодним показателям [19]. Однако, они же утверждают, что потребность в точках общественного питания пока еще не удовлетворена и потребитель все еще чувствует дефицит мест, где можно качественно и быстро перекусить. Перспективными для развития, с моей точки зрения, считаются именно регионы Беларуси, так как присутствие в них крупных брендов ограничено, а потенциальный спрос велик. Более того, арендные ставки гораздо ниже, чем в столичных центрах.

В этих условиях особое значение приобретает проведение маркетинговых исследований, позволяющих получить информацию о состоянии спроса и предложения, конкуренции, ценовой политике на рынке общественного питания именно в регионах. Например, в нашем районном центре – г. Клецке. **Таким образом, мною была предпринята такая попытка - анализ деятельности рынка общественного питания в условиях рыночной экономики.**

**Цель** - исследовать состояние рынка общественного питания г. Клецка, изучить основные форматы предложений и на основе полученных данных разработать бизнес-план по созданию ресторана быстрого обслуживания **(Провести комплексный анализ рынка общественного питания г. Клецка, изучить основные форматы предложений и на основе полученных данных разработать бизнес-план по созданию рентабельного ресторана сегмента среднего уровня**

Для обоснования поставленной цели предусматривается решение следующих **задач:**

● исследовать спрос на продукцию и услуги предприятий рынка общественного питания г. Клецка;

●проанализировать и определить качественные и ценовые предпочтения потребителей;

3

● выявить основные критерии при выборе объектов данной категории;

● установить причинно-следственные связи и разработать стратегию создания нового ресторана в данном регионе;

● разработать рекомендации по совершенствованию маркетинговой стратегии исследуемых объектов (провести SWOT-анализ).

**Гипотеза исследования:** предположим, что на рынке общественного питания г. Клецка существует **«пустая товарная ниша»**, т.е. место, с ярко выраженными неудовлетворенными потребностями. Определив такую нишу, я попробую спроектировать рентабельный ресторан сегмента среднего уровня, который как можно больше соответствовал бы свойствам, отражаемым товарной нишей.

**Объектом исследования** является рынок общественного питания г. Клецка

**Предмет исследования**: услуги предприятий общественного питания г. Клецка.

**Основной метод исследования** - методика опроса целевых групп, так как данный метод даёт возможность наиболее быстро собрать информацию для дальнейшей ее обработки. **Сопутствующие методы**: включенное наблюдение (личное посещение данных заведений) с целью изучения предлагаемых товаров и услуг (обслуживание, цены, реклама, ассортимент, место расположения); статистический анализ анкетного опроса, **описание, систематизация.**

**Специфика** исследования заключается в том, что в нем показано поведение различных категорий населения (возраст, род деятельности, обеспеченность и т. д), что позволяет наиболее точно учитывать требования и возможности потенциальных потребителей.

При подготовке работы использованы следующие **материалы**: научные, методические, учебные издания, законодательные нормативные акты. интернет-ресурсы; безусловно, основную и интересную часть, позволяющую подробно рассмотреть данное направление, составляют статистические данные анкетного опроса, Министерства антимонопольного регулирования и торговли, а также Национального статистического комитета Республики Беларусь; весьма ценным источником являются отчетные документы предприятий общепита.

Затронутые проблемы имеют огромное **практическое значение** как для потребителей и производителей, так и для всех в целом, как единой экономической системы**.**

**Во-первых,** характерной чертой нынешнего состояния этих объектов является его неоднородность и разносторонний охват практически всех целевых аудиторий потребителей: по уровню доходов, по возрасту, полу, по социальному статусу и интересам.

**Во-вторых,** с увеличением числа таких заведений возрастут требования посетителей, обостриться конкуренция, потребовав целенаправленной коммуникационной политики, направленной на привлечение и удержание потребителей и развитие марки.

**В-третьих,** важно проанализировать предпочтения потребителей и выделить основные критерии при выборе заведений данной категории, провести оценку качества обслуживания, а также приоритетность дополнительных услуг.

**В-четвёртых**, в связи с повышением покупательной способности населения, интерес к этому направлению исследований должен усиливаться.

Поэтому данный подход к изучению этого вопроса становится наиболее актуальным.

4

**ГЛАВА I. «Общепит» Республики Беларусь: состояние исследуемой проблемы**

**Глава 1.1. Рынок общественного питания на современном этапе**

В научной литературе встречаются различные трактовки понятия «общественное питание». В. Б. Гуккаев считает, что общественное питание является одним из 100 видов предпринимательской деятельности, связанной с удовлетворением потребностей в питании и проведении досуга [9]. В Республике Беларусь, согласно Инструкции о порядке классификации объектов общественого питания по типам и классам, различают: ресторан, кафе, бар, столовая, закусочная, кафетерий, магазин (отдел кулинарии), вагон-ресторан, купе-бар (купе-буфет), столовая-раздаточная, заготовочный объект (цех), цех бортового питания, буфет, мини-кафе, мини-бар, ресторан быстрого обслуживания, летнее (сезонное) кафе [16].

По данным Торгового реестра по состоянию на 1 января 2018 г. рынок общественного питания в республике предоставляют 14 896 объектов питания (за исключением летних (сезонных) кафе, заготовочных объектов (цехов), магазинов (отделов) кулинарии) на 831, 621 тыс. мест. За 1-е полугодие количество объектов данной категории возросло на 4% и составило более 15,3 тыс. объектов на 841,2 тыс. мест. Для сравнения, за 2017 год количество объектов общественного питания увеличилось на 613 единиц (на 4,3%) — до 14 896. Количество мест увеличилось на 24,897 тыс. (на 3%) — до 831,621 тыс. Количество субъектов общественного питания за январь-декабрь 2017 г. увеличилось на 995 ед. (или на 15,4%). Наибольшее количество объектов приходится на столовые - 5169 тыс. и кафе - 1422 тыс.

Деятельность общепита осуществляют 7447 субъектов, из которых 576 – индивидуальные предприниматели (7,7%), 6871 – юридические лица (92,3%), 39,7% предприятий государственной формы собственности и 60,3% - частной.

На 1 января 2018 г. обеспеченность местами в общедоступных объектах общественного питания на 1000 человек составила 4,2 места(по данным Белстата на 01.01.2017 г. – 4,1 место)*.*

Общественное питание в сельской местности в основном представлено столовыми – 49,8% от общего количества объектов общепита и мини-кафе – 39,2% [19].

Согласно данным Торгового реестра о развитии торговой инфраструктуры Беларуси, обнародованных Министерством антимонопольного регулирования и торговли, товарооборот общественного питания за 2017 год составил 2188, 0 млн. руб., а за январь-октябрь 2018 г. - 1972,3 млн. рублей, что составило 111% в сопоставимых ценах к аналогичному периоду прошлого года[20]. Таким образом, можно сделать вывод, что рынок общепита Республики Беларусь имеет устойчивую тенденцию к росту.

Развитие осуществляется по следующим основным направлениям: открытие объектов, основанных на традициях белорусской национальной кухни, отражающих колорит и самобытность белорусской культуры; создание специализированных объектов, в том числе детских кафе, кофеен, блинных и других, ориентированных на организацию обслуживания молодежи, посетителей с детьми; развитие сети в зонах комплексного торгового обслуживания в форме фуд-кортов - объектов питания различных концепций и др.

По международной классификации существует 5 видов заведений: уличные киоски, FastFood, FastCasual, CasualDining, FineDining. На сегодняшний день наиболее перспективным и активно развивающимся является формат Quick&Casual. Такие заведения называют еще евростоловыми, они представляют собой нечто среднее между классическим фаст-фудом и рестораном. По оценкам, к концу 2018 г. на заведения формата Quick&Casual будет приходиться около 60% в структуре белорусского рынка еды [15].

Первые попытки создать такую сеть общественного питания в Ьеларуси были предприняты, когда были открыты “Белорусское бистро”, “Хуткае харчаванне”. Сегодня приоритетным является открытие объектов общественного питания, основанных на

5

традициях белорусской национальной кухни. Это рестораны «Талака», «Гасцiнны маёнтак» в г. Минске, кафе «Карчма Будзьма» в г. Гомеле, ресторан «Печерское предместье» в г. Могилеве и др. Сейчас, когда в Минске и областных городах идет строительство гипермаркетов, по прогнозам экспертов, сеть начнет развиваться активнее.

Зарождение белорусского ресторанного бизнеса можно отнести к 1993 -- 1994 г. г.: первый проект ресторатора Александра Пархимчика «Стейкхауз», детище обожаемого белорусским бомондом Маурицио Дзанини «Бергамо», «Вестфалия» в Международном образовательном центре, «Испанский куток». Открытие этих заведений внесло новую струю в развитие белорусского ресторанного бизнеса, поскольку была предложена не только новая кухня, но и новый формат и уровень обслуживания [14].

Следующий этап в развитии белорусского общепита начался в 1996 году, когда в Минске открылись три заведения американской сети McDonald's. Такого типа, который предполагал «максимальное расчетное время обслуживания клиента в торговом зале не более 5 минут», в нашей стране до «McDonald's» не существовало. За американцами последовали сетевые рестораны Ростислава Ордовского-Танаевского-Бланко. К белорусскому фаст-фуду можно отнести заведения ресторанного типа: «У Барысыча», «Ля Менска», «Старые традиции», «Завируха», «Сябры», «Верба» и др. Наиболее динамично развиваются отечественные передвижные сети фаст-фуда - «Пан Бульбан», «Крошка-картошка», «Обжора», «Еда с собой», «БульбаФуд» и пр. Низкие «входные» вложения и достаточно быстрая окупаемость делает развитие таких сетей очень выгодным [8].

Значительное увеличение количества предприятий общепита, по мнению экспертов, стало возможным благодаря росту деловой активности населения. Посещение ресторана или кафе уже давно перестало быть атрибутом праздника. Наибольшую долю белорусского рынка общественного питания занимает Минск - около 20% оборота. Кроме этих «брендов» на рынке работают одиночные предприятия - блинные и пельменные, оттягивающих на себя значительную часть потребителей. Сюда же относятся торговые точки по продаже "быстрой" еды - чебуреков, хот-догов, сосисок в тесте и т.д. (обслуживают до 500 человек в день). Еще одна тенденция современности - «возрождение столовых». Их современная интерпретация - Quick&Casual, собирают ни много, ни мало — более 30% всей выручки. Получили развитие и сегменты специализированных заведений. Особенно следует отметить кофейни, попавшие в категорию наиболее популярных и ставшие неотъемлемой частью жизни мегаполисов [15].

**Глава 1.2 Сеть «Общепита» Клецкого района.**

Город Клецк, как и многие другие, невозможно представить без ресторанов, кафе и столовых. Это неотъемлемая часть в жизни многих клетчан и гостей города. Юбилеи, свадьбы, другие торжества - все они проходят именно здесь. Да и каждодневно более 100 человек заходят перекусить и пообедать в заведения общественного питания. Это направление в районе представлено 66 объектами общественного питания на 3913 посадочных мест. Общедоступная сеть общественного питания составляет 30 объектов на 1469 посадочных мест. Основные из них: столовая №1, №2 (г. Клецк), ресторан «Лань» и бистро (г. Клецк), столовые д. Синявка и Яновичи, кафе "Гостинец" (д. Грицевичи), кафе «Встреча» (д. Заостровечье), кафе «Озеречье» (пос. Озеречье), кафе «Алёнка» и «Крыначка», мини-кафе «Ассорти» (г. Клецк), бар «Бистро» (д. Новинка), бар «Русалка» (д. Кухчицы), бар «Старый млын» (г. Клецк), 2 объекта общественного питания придорожного сервиса, а также многочисленные школьные столовые [22].

Свою историю служба "Общепит" в нашем городе ведет с тех пор, когда возникла необходимость централизованно обслуживать рабочих на предприятиях. В самостоятельную структуру она вышла только в 1961 году после разделения управления торговли. Тогда в Клецке, как и по всей БССР, произошло выделение "Общепита" в самостоятельное предприятие. В эту структуру тогда вошли только 2 столовые, значительно позже ресторан

6

«Лань». Как вспоминают старожилы, на полную мощность служба общественного питания заработала в конце 70-х. В начале 80-х, в связи с ростом населения в городе, с увеличившимися темпами работы производственных предприятий назрела необходимость расширения сети столовых. В это время в "Общепите" работало более 70 человек. Когда наступила перестройка, управление общественного питания значительно изменилось. В 1992 году был принят указ о коммерциализации, согласно которому все предприятия питания должны были стать самоокупаемыми. Затем был этап, когда резко упала платежеспособность населения и шла борьба за выживание. Компания УП по организации общественного питания "Клецкий общепит" Клецкого районного потребительского общества УНП 600123673 зарегистрирована в едином государственном регистре юридических лиц и индивидуальных предпринимателей 16 декабря 1996, поставлена на учет в ИМНС в качестве плательщика 17 мая 1994 г. [22].

Таким образом, в г. Клецке и районе рынок общественного питания находится на стадии развития. При этом наблюдается неравномерность развития предприятий в зависимости от их типа. Клецк – город со среднеразвитой системой общественного питания. В городе отсутствуют рестораны и кафе класса «Премиум», а также заведения для молодежи.

**ГЛАВА 2. Информационно-аналитической база: изучение спроса на продукцию и услуги предприятий общественного питания в г. Клецке**

**2.1 Анализ объектов методом невключенного наблюдения**

Для того чтобы оценить важные на мой взгляд характеристики работы выбранных объектов, первоначально был использован метод невключенного наблюдения [4].В течение 30 минут наблюдалась работа каждого из объектов. Результаты фиксировались в протокол наблюдения (Прил.1).Для того, чтобы полученные результаты были наиболее точными, наблюдение проводилось дважды: в будни и в выходные дни. Работа оценивалась по следующим пунктам: число посадочных мест, внешнее оформление, качество обслуживания, время обслуживания одного человека, внутреннее оформление (интерьер), количество официантов, уровень цен.

В результате были сделаны некоторые **выводы:**

**Первое** - внешнее и внутреннее оформление исследуемых объектов находится на невысоком уровне, отличается простотой внутри. При оценке внутреннего оформления наиболее высокие оценки получили кафе «Крыначка» и «Алёнка». Последние также стали явными лидероми при оценке внешнего оформления.

**Второе** - качество обслуживания исследуемых объектов оценено средне. Количество официантов показалось везде достаточным, т.к. больших очередей нигде не обнаружено, хотя время обслуживания одного человека мне показалось слишком большим. Особенно в этом плане не понравился ресторан «Лань», где оно доходило до 15мин., что вызывало недовольство и раздражение у посетителей.

**Третье** - ассортимент продукции оценен примерно одинаково и является, на мой взгляд, общедоступным.

**Четвёртое** - уровень цен данных заведений также примерно равен. Он оценен как средний. А вот в мини-кафе «Ассорти» он является даже низким. Больше всего посетителей в будни замечено в мини-кафе «Ассорти», а в выходные в кафе «Крыначка» и «Алёнка», баре «Старый млын». В будние дни кафе даже могли подолгу пустовать.

**2.2 Анализ объектов методом опроса**

Развитие рынка общественного питания напрямую зависит от потребителей. Поэтому необходимо было получить информацию об их предпочтениях и покупательной способности [4]. В связи с этим проведен анкетный опрос потребителей г. Клецка и района (Прил.2). Из розданных 50 анкет было получено 48 качественных, что составило 96%

7

и подтверждает репрезентативность полученных сведений.

Во-первых, необходимо было выяснить, как часто посещаются эти заведения и каким из них отдаётся предпочтение (Прил. 3). Данные опроса свидетельствуют о том, что услугами нескольких типов предприятий пользуются 72% респондентов. В основном регулярно посещается мини-кафе «Ассорти», столовые и буфеты, расположенные, как правило, по месту работы или рядом с ними. Вторую позицию занимают кафе «Алёнка» и «Крыначка», бар «Старый млын». В то же время значительная доля населения не посещает предприятия общественного питания. Данные таблицы 1 также свидетельствуют о том, что все другие типы заведений посещаются от случая к случаю. Однако, если кафе «Алёнка», «Крыначка», бар «Старый млын» посещаются и в будни, и по праздникам (так ответил каждый четвертый из опрошенных), то в ресторане «Лань» раз в 2-3 месяца по настроению бывает только каждый десятый из опрошенных. В соответствии с ответами основными поводами посещения являются дни рождения, юбилеи (ответили 88%), корпоративные вечера (70%), свадьбы (66%), вечеринки (37%), систематические обеды (28 %).

Рост продаж во многом зависит от повторных посещений. В связи с этим представляют интерес оценки качества обслуживания (табл.2) и меню (табл. 2.1) (Прил. 4),

этот вопрос был вторым по важности. Анализ данных показал, что по 5-ти балльной шкале преобладают оценки «хорошо» и «очень хорошо» по критериям «качество и скорость предоставляемого обслуживания», «внешний вид персонала». Соответствие цены и качества обслуживания большинством оценивается «хорошо». Однако отличные оценки варьируют в пределах от 12% до 20%. В целом эти оценки свидетельствуют о необходимости повышения качества обслуживания в заведениях г. Клецка. Предоставляемое меню как визитная карточка - потребителям хотелось бы видеть большее многообразие в меню предлагаемых блюд и напитков.

В условиях конкуренции для каждого предприятия принципиальным является вопрос о том, какими критериями руководствуется потребитель при выборе предприятия общественного питания [8]. Следует отметить, что основным источником информации о предприятии для потребителей являются рекомендации знакомых, на них сослались 60% опрошенных, вторым источником названа наружная реклама. СМИ, отзывы на сайтах и другие источники указали примерно 6% –8% ответивших на вопросы анкеты, что свидетельствует о том, что этих источников недостаточно для потребителей. В то же время отзывы на сайте становятся все более важным критерием для потребителей, о чем свидетельствуют данные таблицы 3. (Прил. 5). К числу основных критериев выбора, которые исключительно важны для потребителей, относятся: качество блюд, стоимость услуг и соблюдение эстетических и санитарных требований в залах. Ответы соответственно распределились: 56%, 43% и 55% выборки. Очень важными являются разнообразие ассортимента (41%) и качество обслуживания (33%). Блюдам белорусской кухни отдают предпочтение 56% опрошенных потребителей. Анализ оценок респондентов по соответствию цены и качества позволил определить оптимальный размер среднего чека на 1 человека независимо от типа предприятия. Для обедов - до 3-5 руб. (указали 72% опрошенных), ужинов – до 5-10 руб. (73%), банкетов – от 20 до 40 руб. (42%).

Для большинства опрошенных наличие дополнительных услуг также является важным критерием выбора. Помимо наличия Wi-fi (его указали приоритетным 28 чел.) потребителей интересуют бонусы, накопительные скидки (указали 24 чел.), что естественно в условиях экономического кризиса. Бонусы и скидки составляют основу программ лояльности, которые разрабатывают и реализуют клиентоориентированные фирмы [8]. По-прежнему актуальны для потребителей удобная парковка (42%) и наличие живой музыки (32%). Значительно ниже интерес к наличию возможностей трансляции спортивных соревнований и караоке (15%).

Немаловажным является вопрос о целесообразном режиме работы предприятий общественного питания. Распределение мнений по этому вопросу приведено в таблице 4.

8

(Прил. 6). Следует отметить незначительный интерес населения нашего города к кейтерингу, который в самом общем понимании представляет собой доставку обедов на дом [5]. Отнесли к приоритетным дополнительным услугам доставку блюд на дом - 8 из ответивших респондентов, что соответствует 16% выборки, возможность осуществить предварительный заказ на услуги предприятия - 16 чел.

Почти половина опрошенных (23 чел. из 50) считают, что в городе достаточно предприятий общественного питания. Однако, не исключают возможности посещения новых предприятий, которые отличаются от существующих (ресторан быстрого обслуживания предложили 46%, кино-бар - 36%, танцевальный бар - 42%, гриль-бар указали 30%, десертный бар – 28%. К числу основных вопросов, ответы на которые необходимы бизнес структурам, относятся социальные и демографические характеристики потребителей целевых рынков [8]. В опросе приняли участие 34 женщины, или 68%, что позволило сделать вывод о том, что женщины чаще посещают предприятия общественного питания. Распределение респондентов по возрасту представлено в таблице 5 (Прил. 7).

Анализ показал, что среди опрошенных преобладают молодые люди в возрасте от 18 до 25 лет (47%). Второй по величине сегмента является группа в возрасте 31–45 лет (17%).

Самой малочисленной группой потребителей являются люди старше 55 лет. Это объясняется существующими различиями в проведении досуга и питании вне дома. Посещаемость предприятий общепита напрямую связана с доходами населения (Прил.8) и зависит от сферы деятельности потребителя. В опросе приняли участие работники сферы торговли и общественного питания – 22%, медработники, работники учреждений образования и госслужащие – 27%, культуры – 28%, финансов – 21% (Прил. 9). Анализ респондентов по социальному статусу позволяет выявить приоритеты посещаемых типов предприятий общественного питания и свидетельствуют о том, что чем выше доход человека, тем выше ценовая и сервисная категория посещаемого им объекта (Прил. 10).

На основе полученных данных были сделаны определённые **выводы**:

- Выделяются два основных целевых сегмента, которые существенно отличаются своими потребительскими предпочтениями - молодежь до 25 лет и возрастная группа потребителей от 30. Потребители первого сегмента в большинстве своем могут позволить себе питаться только в низкоценовом сегменте, основой продаж тогда становится быстрая еда (фаст-фуд) – калорийная и углеводная, дешевая для покупателя, которая часто пагубно влияет на здоровье человека. У молодежи 18–25 лет более востребованными являются такие предприятия, как пиццерия, бар «Старый млын», придорожные кафе. Потребители второго сегмента желают удовлетворить запросы в высококачественных продуктах.

- Обстановка и процесс принятия пищи в эстетически привлекательных помещениях кафе и ресторана, сопровождаемые общением, являются основой полноценного отдыха, повышения культурного уровня проведения досуга.

- Обобщение высказанных в ходе анкетирования пожеланий потребителей подтвердило целесообразность совершенствования системы ценообразования, повышения качества блюд и обслуживания, разнообразия ассортимента за счет включения в меню блюд рационального питания, пропаганды здорового питания, в том числе в СМИ, развития столовых как низкоценового сегмента рынка.

- Особое внимание потребители уделяют оценкам санитарного состояния предприятий общественного питания и профессионализма персонала.

Мои умозаключения ещё раз подтвердили тот факт, что многие наши жители предпочитают пользоваться услугами предприятий общественного питания соседнего Несвижского района.

**ГЛАВА 3. Проектирование в г. Клецке рентабельного ресторана сегмента среднего уровня**

В результате проведенного исследования были определены проблемы, которые

9

существуют на рынке услуг объектов общественного питания в г. Клецке и выявлены основные недостатки моих конкурентов. Проведя анализ конкурентных преимуществ, была определена **«пустая товарная ниша»**, т.е. место на рынке с ярко выраженными неудовлетворенными потребностями в разрезе выделенных потребительных свойств товара. Определив такую нишу, был разработан бизнес-план и спроектирован рентабельный ресторан сегмента среднего уровня, который как можно больше соответствовал бы свойствам, отражаемым товарной нишей. Так как при анализе данных было установлено, что такие атрибуты как качество обслуживания, разнообразие ассортимента, музыкальное сопровождение, внешнее и внутреннее оформление находятся не на очень высоком уровне, при проектировании ресторана им было уделено особое внимание.

Ресторан будет называться «Асалода смаку».

**Миссия** – удовлетворять потребностям населения в качественных услугах.

**Цель** - занять лидирующее положение среди объектов общественного питания г. Клецка к 2025 году.

Ресторан рассчитан на потребителя со средним уровнем дохода, будет выполнен в

деревенском стиле. Посетители могут насладиться тихой музыкой. Побывать здесь – всё

равно, что прийти в уютный гостеприимный дом, где вас встретят милые официанты. Также ресторан будет предлагать дополнительные услуги по организации и проведению торжеств и корпоративных мероприятий. Меню ресторана состоит из традиционных блюд белорусской и украинской кухни и отличается разнообразием (также имеются постные блюда и диетические) (Прил. 11).

Мой клиент - это человек обладающий следующими признаками: учится, или работает; имеет возможность тратить на обеды от 4 рублей в день и более; не любит антисанитарию и хамство, не любит стоять в очереди; предъявляет повышенные требования к сервису и комфорту; самое главное: он голоден и хочет получить максимум удовольствия по приемлемой для него (в его понимании) цене. Мой посетитель должен четко знать, что на ту сумму, которую он решил потратить на обед именно у меня - его нигде так хорошо не обслужат и не накормят.

При проектировании ресторана было решено придерживаться **стратегии выхода на новый рынок**. Основными задачами моей политики будут: привлечение интереса потребителей к новому ресторану и закрепление его на новом рынке. Для этого, первоначально, цены будут установлены несколько ниже цен конкурентов. Пусть цена будет снижена незначительно – это все равно привлечет внимание посетителей. Главное здесь – побуждение прийти снова. А дальше должно начать работать качество товара, комплекс его потребительных свойств и последующее повышение цены на данный товар будет приемлемо (Прил. 11).

10

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате проведённого исследования были сделаны определённые выводы и приведены доказательства того, что поставленные цель и задачи, в основном, решены.

**Во-первых,** я могу отметить, что в ближайшие годы наиболее активно рынок общественного питания будет развиваться в регионах, поскольку наладить бизнес в крупных городах становится все сложнее.

**Во-вторых,** с увеличением числа заведений возрастут требования посетителей и обострится конкуренция, потребовав с одной стороны снижения издержек, а с другой целенаправленную коммуникационную политику, направленную на привлечение и удержание потребителей и развитие марки.

**В-третьих,** обеспечение и поддержание определенного уровня конкурентоспособности предприятий общественного питания невозможно без использования современных маркетинговых инструментов, одним из которых являются маркетинговые исследования.

**Я считаю, что** проведенное маркетинговое исследование имеет огромное практическое значение, т. к. является одновременно, как самостоятельным аналитическим продуктом, так и первой частью разработки бизнес-плана по созданию рентабельного ресторана сегмента среднего уровня в сфере общественного питания г. Клецка со своей особой специализацией. Оно позволило:

- получить информацию об организации рынка «Клецкий общепит»;

- собрать первичные сведения о состоянии спроса и предложения, ценовой политике и других процессах и явлениях на исследуемых объектах, его достоинствах и недостатках;

-разработать рекомендации для руководителей исследуемых объектов по совершенствованию маркетинговой стратегии (провести SWOT-анализ). (Прил. 12);

- определить «пустую товарную нишу»;

- разработать бизнес-план по созданию в г. Клецке рентабельного ресторана сегмента среднего уровня.

**Таким образом,**  изучение и осмысление изложенного в работе материала, применение его на практике может повысить эффективность деятельности предприятий общественного питания в г. Клецке и поспособствует успешному развитию компаний, которые первыми успеют выйти на данный рынок, занять эту нишу и завоевать лояльность потребителей.

**Главный вывод,** сделанный мною: развитие и улучшение общественного питания в Республике Беларусь возможно в том случае, если проектирование данных объектов будет вестись с применением новых форм обслуживания, передовой технологии производства и рациональных приемов размещения.

Безусловно, невозможно в одной работе досконально рассмотреть все проблемы и особенности развития рынка общественного питания. Однако в данном исследовании сделана попытка рассмотреть все ее аспекты.

11

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1.Акулич, В.В. Оценка розничного товарооборота/В.В. Акулич//Планово-экономический

отдел. - 2013. - № 1. - 19-22 с.

2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. /

М.М. Алексеева. - М.: Финансы и статистика, 1998. – 248 с.

3. Артемова Е. Основные технологии продукции общественного питания / Е. Артемова. М.:

КНОРУС, 2007. – 336 с.

4. Батраева Э.А. Исследование спроса на продукцию и услуги общественного питания в

системе маркетинга: Автореф. дис. канд. экон. наук текст. / Э.А. Батраева. М., 2003. - 19 с.

5 Блондо, Э. Инновации в общественном питании/Эрик Блондо//Бизнес-журнал. - 2011. - №1.

- с. 25-30

6. Богушева В.И. Организация производства и обслуживанияна предприятиях

общественного питания / В.И. Богушева. СПб.: Феникс, 2008. - 253 с.

7. ВасюковаА.Т. Организация производства и управление качеством продукции в

общественном питании: Учебное пособие / А.Т. Васюкова.- 296 с.

8. Вераско, А.Г. Исследование рынка общественного питания/А.Г. Вераско//Директор. -

2015. - № 10. - с. 19-22

9. Гуккаев В. Б. Организации общественного питания: правила работы, учет,

налогообложение / В. Б. Гуккаев. – М. : ГроссМедиа, 2005. - 222 с.

10. Ефимова О. П. Экономика общественного питания: учебное пособие / О.П. Ефимова. -

Минск: Новое знание, 2003. - 347с.

11. Качалов И. Планирование продаж с точностью до 90% и выше. / И. Качалов - СПб.:

Питер, 2008. - 304 с.

12. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. - Минск: Новое знание,

2009. - 509 с.

13. Никуленкова Т. Т. Проектирование предприятий общественного питания /

Т. Т. Никуленкова, Г.М. Ястина. — М.: Колос С, 2007. - 247с.

14. Национальная экономика Беларуси: Потенциалы. Хозяйственные комплексы.

Направления развития. Механизмы управления / Под общ.ред. В.Н. Шимова. - Минск:

БГЭУ, 2005. - 844с.

15. Ничипор Д.Н. Анализ розничного товарооборота // Планово-экономический отдел. -

2004. - №12. - 53-57с.

16. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики

Беларусь от 6 октября 2016 N 32 «Об утверждении Инструкции о порядке классификации

объектов общественного питания по типам и классам, установлении критериев отнесения

объектов общественного питания к классам и подразделения их на типы»

17 Розничная и оптовая торговля, общественное питание в Республике Беларусь : стат. сб. –

Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2017 – 224 с.

18. Юзеф С. Маркетинг в общественном питании: пер. с польск. / С. Юзеф. М.: Финансы и

статистика, 2006. – 240 с.

19. Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь

[Электронный ресурс]. – 2012 – Режим доступа: http:// http://www. belstat.gov.by. - Дата

доступа : 27.11.2017.

20. Официальный сайт Министерства антимонопольного регулирования и торговли Респуб-

лики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2016 – Режим доступа:

http://www.mart.gov.by.*›*news/2017 - Дата доступа : 27.11.2017.

21. Сфера общественного питания в Беларуси: либерализация рынка и перспективы развития

- [Электронный ресурс] - Режим доступа: http:// www.belta.by. Дата доступа: 27.10.2017.

22. www.kletsk.gov.by/ru/obschepit

12

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

Приложение 1.

**Протокол наблюдения.**

Время наблюдения\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Заведение\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1)Число посадочных мест\_\_\_\_\_\_\_ Стоячих\_\_\_\_\_\_\_\_\_Сидячих\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2)Внешнее оформление (вход, фасад)

Люкс - 5—4—3—2—1—0—1—2—3—4—5 -затрапезность

3)Внутреннее оформление (интерьер)

Люкс – 5—4—3—2—1—0—1—2—3—4—5- затрапезность

4)Качество обслуживания

Высший класс – 5—4—3—2—1—0—1—2—3—4—5- хамство, крайне плохо

5)Количество официантов\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6)Количество линий (касс)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7)Количество раздатчиков на линии\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

8)Время обслуживания одного человека\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_мин.

9)Наличие очереди:

На момент прихода\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_человек

На момент ухода\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_человек

10)Количество людей обслуживающих заведение за время

наблюдения\_\_\_\_\_\_\_\_\_человек

11)Оценка качества ассортимента

Элитный набор – 6—5—4—3—2—1—0—1—2—3—4—5—6- общедоступный ассортимент

12)Назовите 3-4 характерные блюда

13)Уровень цен

Высокий

Средний

Низкий

Приложение 2

**Вопросы анкеты.**

1, Как часто и какие именно Вы посещаете предприятия общественного питания?

2. Оцените качество обслуживания по системе: очень плохо, плохо, хорошо, очень

хорошо, отлично.

3. Оцените меню по системе: очень плохо, плохо, хорошо, очень хорошо, отлично.

4. Какие критерии влияют на ваш выбор предприятия общественного питания? (по 5-

ти балльной шкале)?

5. Желаемый режим работы предприятий общественного питания.

6. Укажите, пожалуйста, ваш возрост.

7. Укажите, пожалуйста, ваш средний уровень дохода.

8. Укажите, пожалуйста, сферу вашей деятельности.

9. Укажите, пожалуйста, ваш социальный статус.

Приложение 3

**Таблица 1**

**Данные респондентов о частоте посещаемости предприятий общественного питания (в %% к числу опрошенных)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тип**  **предприятия**  **общественного питания** | **Регуляр-**  **но** | **Раз в месяц** | **Раз в неделю (какой день)** | **По празд-**  **никам** | **От случая к случаю** | **Не посещаю** |
| Ресторан «Лань» | - | 2 | - | 11 | 41 | 30 |
| Кафе  «Алёнка» | 8 | 16 | 6 | 56 | 53 | 8 |
| Кафе  «Клецкая  крыначка» | 19 | !7 | 3 | 64 | 73 | 7 |
| Столовая | 2 | 5 | - | - | 12 | 49 |
| Мини - кафе  «Ассорти» | 49 | 12 | 13 | - | 15 | 1 |
| Бар «Старый млын» | 13 | 11 | 31 | 31 | - | 12 |

Приложение 4

**Таблица 2**

**Распределение оценок респондентами качества обслуживания на предприятиях общественного питания, которые посетили потребители**

**(в % к общему числу оценок)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерии** | **Очень**  **плохо** | **Плохо** | **Хорошо** | **Очень**  **хорошо** | **Отлично** |
| Качество обслуживания | 5 | 14 | 42 | 27 | 15 |
| Скорость обслуживания | 12 | 19 | 41 | 17 | 8 |
| Внешний вид персонала | 9 | 11 | 35 | 31 | 20 |
| Соответствие цены и качества | 17 | 19 | 35 | 19 | 7 |

**Таблица 2,1**

**Оценки меню предприятий общественного питания, которые посетили потребители (в % к общему числу оценок)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерии** | **Очень**  **плохо** | **Плохо** | **Хорошо** | **Очень**  **хорошо** | **Отлично** |
| Широкий выбор  фирменных блюд | 7 | 29 | 15 | 2 | 1 |
| Постоянно изменяемое меню | 14 | 36 | 35 | 10 | 2 |
| Легко запоминаемое  меню | 25 | 10 | 36 | 9 | 18 |
| Широкий выбор безалкогольных коктейлей | 14 | 9 | 56 | 7 | 1 |
| Фотографии с точным описанием блюд | 20 | 26 | 34 | 9 | 0 |
| Меню с хорошо знакомыми и любимыми блюдами | 8 | 9 | 31 | 31 | 2 |

Приложение 5

**Таблица 3**

**Распределение ответов респондентов на вопрос «Какие критерии влияют на ваш выбор предприятия общественного питания» (по 5-ти балльной шкале) (в %)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерии** | **Совсем не важно** | **Не столь важно** | **Важно** | **Очень**  **важно** | **Исклю-**  **чительно**  **важно** |
| Качество блюд | 0 | 4 | 11 | 25 | 56 |
| Качество обслуживания | 0 | 11 | 18 | 33 | 22 |
| Разнообразие ассортимента | 7 | 5 | 22 | 41 | 23 |
| Стоимость услуг | 1 | 8 | 16 | 26 | 43 |
| Интерьер помещения | 3 | 3 | 26 | 30 | 20 |
| Местоположение | 13 | 5 | 27 | 28 | 26 |
| Тематика заведения | 12 | 15 | 33 | 25 | 13 |
| Отзывы знакомых  (друзей, родных) | 13 | 14 | 26 | 26 | 20 |
| Отзывы посетителей  на сайте | 5 | 17 | 21 | 2 | 34 |
| Соблюдение эстетических и санитарных требований в зале | 6 | 6 | 12 | 18 | 55 |
| Наличие блюд национальной кухни | 33 | 18 | 24 | 14 | 9 |
| Наличие постных блюд | 41 | 22 | 20 | 9 | 6 |
| Наличие дополнительных услуг | 8 | 21 | 22 | 24 | 22 |

Приложение 6

**Таблица 4**

**Желаемый режим работы предприятий общественного питания**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Тип**  **предприятия** | **Время**  **работы** | **Количество**  **ответивших** | **В % к числу ответивших** |
| Ресторан | 11.00-2.00 | 25 | 50 |
| Кафе | 9.00-24.00 | 31 | 62 |
| Столовая | 8.00-20.00 | 19 | 38 |
| Бар | 11.00-2.00 | 18 | 36 |
| круглосуточно | 18 | 36 |
| Пиццерия | 8.00-24.00 | 27 | 54 |

Приложение 7

**Таблица 5.**

**Распределение респондентов по возрасту**

|  |  |
| --- | --- |
| **Возраст**  **респондентов** | **% показатель** |
| До 18 лет | 13 |
| 18-25 лет | 47 |
| 26-30 лет | 19 |
| 31-45 лет | 18 |

**Распределение респондентов по**

|  |  |
| --- | --- |
| 46-55 лет | 6 |
| Старше 55 лет | 7 |

Приложение 8

**Таблица 6.**

**среднему уровню доходов**

|  |  |
| --- | --- |
| **Уровень**  **дохода** | **% показатель** |
| 300-400 руб | 25 |
| 500-600 руб | 16 |
| 700-800 руб | 21 |
| 800-900 руб | 24 |
| свыше 900 руб | 14 |

Приложение 9

**Таблица 7.**

**Распределение респондентов по сфере деятельности**

|  |  |
| --- | --- |
| **Сфера**  **деятельности** | **% показатель** |
| Сельское хозяйство | 5 |
| Торговля и общественное питание | 22,4 |
| Госслужба | 21 |
| Транспортные услуги | 5,9 |
| Финансы | 21,7 |
| Промышленность | 5,9 |
| Образование | 21.9 |
| Строительство | 5,5 |
| Медицина | 16,9 |
| Культура | 28,4 |

Приложение 10

**Таблица 8.**

**Распределение потребителей, принявших участие в анкетном опросе,**

**по социальному статусу**

|  |  |
| --- | --- |
| **Социальный**  **статус** | **% показатель** |
| Предприниматель | 33,7 |
| Пенсионер | 6,7 |
| Студенты | 37,5 |
| Служащие | 48,7 |
| Специалисты | 24,7 |
| Рабочие | 9,6 |
| Руководители | 21.9 |
| Домохозяйки | 7,5 |
| Безработные | 1,3 |

Приложение 11

**БИЗНЕС-ПЛАН**

**ПО СОЗДАНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОГО РЕСТОРАНА**

**СЕГМЕНТА СРЕДНЕГО УРОВНЯ «АСАЛОДА СМАКУ»**

**Содержание**

1. РЕЗЮМЕ

2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

4. ПЛАН РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

5. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

7. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

1. РЕЗЮМЕ

Бизнес-план посвящен открытию ресторана в микрорайоне г. Клецка.

Цель проекта - получение прибыли посредством организации эффективной деятельности ресторана «Асалода смаку». Проект осуществляют частные инвесторы, занимающиеся розничной торговлей.

В рамках проекта предполагается:

- создание, содержание и эксплуатация ресторана;

- производство, реализация и организация потребления продукции общественного питания;

- организация досуга людей;

- проведение банкетов, обслуживание свадеб, юбилеев, торжеств и ритуалов;

- создание собственной производственной инфраструктуры и управление ею;

- внедрение новых технологий при приготовлении продукции общепита и повышение её качества, расширение ассортимента.

Общая стоимость проекта составляет 500 000 рублей. Планируется, что источником финансирования будет Беларусьбанк. Проведенный анализ рынка сбыта показал, что в данном регионе при существующих точках общественного питания (столовая, кафе и бары, ресторан) спрос превышает предложение, и на сегодня эта ниша рынка еще не занята, следовательно, жесткой конкурентной борьбы не ожидается.

Конкурентоспособность обеспечивается: удобством расположения, высокими вкусовыми качествами блюд, уровнем качества сервиса и обслуживания, эффективной рекламной политикой, что по сравнению с другими конкурентами дает большие преимущества. Будет вырабатываться новая культура потребления, подстегивая рост качества обслуживания, что дает огромное преимущество перед конкурентами. Еще одной отличительной чертой данного заведения будет гибкий график работы: будние дни – с 8:00 до 02:00, в выходные дни с 10:00 до 04:00.

Ресторан «Асалода смаку» общей площадью 445 кв. м.

Юридический статус - Общество с ограниченной ответственностью.

Один учредитель - физическое лицо.

Площадь зала - 210 кв. м.

Площадь производственных помещений - 235 кв. м.

Основное направление – белорусская и украинская кухня.

Первоначальные вложения на создание бизнеса составили 360 000 руб.

Ресторан находится на загородной магистрали.

В городе количество ресторанов с похожей кухней и уровнем обслуживания - 1.

Численность персонала – 35 человек. Комплектуется из высококвалифицированных работников (особенно это касается шеф-повара и помощника повара, а также официантов).

Срок окупаемости ресторана около года.

1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Организация имеет форму общества с ограниченной ответственностью. Размер уставного капитала 100 000 рублей. Он полностью на 100% состоит из вклада одного учредителя (физическое лицо).

Управление рестораном осуществляет директор, в подчинении которого находятся заведующий производством (обычно технолог общественного питания), отвечающий за качество и ассортимент блюд; администратор, который осуществляет организационный надзор и обслуживающий персонал.

**Документальное оформление.**

Первоначально оформляется договор аренды и его регистрация в подведомственном учреждении. Потом необходимо получить лицензию на розничную продажу алкоголя; свидетельство о внесении в Торговый реестр; санитарно-эпидемиологическое заключение о соответствии санитарным правилам заявленного вида услуг и о согласовании плана организации и проведения производственного контроля, т.е. кухни; разрешение от пожарной охраны; согласование по поводу наружной рекламы; заключить договоры на вывоз мусора, дезинсекцию, дезинфекцию, дератизацию и установку охранно-пожарной сигнализации. При перепланировке помещения необходимо получить согласие в архитектурном управлении и т. д .

3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Целевая аудитория ресторана «Асалода смаку» - люди возрастом от 20 до 65 лет.

Ресторан будет предлагать разнообразные услуги:

1) возможность оставить ребенка в игровой комнате для детей;

2) летняя детская площадка с батутом, настольным теннисом, детским мини-кафе и игровым комплексом;

3) воскресные театрализованные детские представления;

4) VIP-залы;

5) тематические клубные вечера;

6) организация банкетов «под ключ»;

7)организация свадебных торжеств с возможностью использования вертолета для развлекательной программы (имеется достаточная площадь для организации взлетно-посадочной площадки).

В дальнейшем планируется введение дополнительных услуг: доставка полуфабрикатов для проведения праздников на дом с инструкцией, приготовление эксклюзивных блюд по предварительному заказу, организация учебных курсов. Эти услуги обеспечат лояльность гостей и создадут ощутимые конкурентные преимущества.

Продвижение информации о ресторане будет осуществляться с помощью наружной рекламы на щитах, расположенных на основных трассах района, интернет, свадебных журналов, справочников, а также сотрудничества с туристическими (особенно в г. Несвиже) и досуговыми агентствами. Большое внимание планируется уделять персональной работе с ключевыми клиентами.

4. ПЛАН РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

1 этап - организация базовой структуры ресторанного комплекса, состоящей из ресторана белорусской и русской кухонь.

2 этап - развитие базовой структуры комплекса, создание клубной системы, привлечение организаций для проведения корпоративных мероприятий, банкетов, тренингов, конференций, конкурсов.

3 этап - внедрение дополнительных услуг.

4 этап - развитие инфраструктуры комплекса, открытие мини-гостиничного комплекса на территории ресторана со SPA-центром.

Данный бизнес-план предусматривает создание предприятия, которое займет пустующую на сегодняшний день нишу на рынке общественного питания г. Клецка и района.

*Социально-экономическое значение проекта для района.*

Открытие ресторана приведет к значимым для региона социально-экономическим результатам, а именно:

- созданию новых рабочих мест;

- предоставлению населению новых возможностей качественного досуга недалеко от дома;

- образованию населения в области питания;

- расширению доходной базы местного бюджета;

- развитию конкурентной среды;

- развитию инфраструктуры района;

- повышению качества ухода за прилегающими к ресторану территориями;

- возможности проведения районных мероприятий на территории ресторана;

- улучшению эстетики района с помощью ландшафтного дизайна территории ресторана.

5.ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

В подготовительный период необходимо выполнить следующий объем работ:

1. получить кредит в Беларусьбанке;

2. заключить договор на аренду помещения;

3. закупить необходимое для организации производственного процесса оборудование;

4. произвести ремонт помещения;

5. закупить мебель;

6. произвести подбор персонала;

7. заключить договора на поставку сырья и расходных материалов;

8. получить разрешения на продажу продуктов питания, спиртных напитков и оказание услуг в сфере общественного питания.

6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Для первоначального развития бизнеса был взят кредит для покупки оборудования на сумму 400 000 рублей.

Технология производства изготовления блюд и оказания услуг соответствует европейскому качеству.

Ресторан имеет в собственности основные средства с первоначальной стоимостью 100 000

У организации заключены 8 контрактов с партнерами на поставку сырья и продукции в своем регионе (Минщина), что в определенной мере страхует ресторан от возможного перебоя в поставке в случае возникновения проблем в работе.

При создании ресторана очень важно сформировать оптимальный штат, корректно рассчитав объем работ. В противном случае дефицит фонда оплаты труда может привести к снижению качества сервиса. Как правило, оплата труда занимает весомую долю в общей величине затрат. В среднем это до 40% всех расходов ресторана.

**Таблица 1. Штатное расписание ресторана «Асалода смаку»**

|  |  |
| --- | --- |
| **Администрация** | |
| генеральный директор | 1 |
| системный администратор (неполный рабочий день) | 2 |
| маркетолог | 1 |
| менеджер по персоналу | 1 |
| бухгалтер | 1 |
| секретарь | 1 |
| менеджер по закупкам | 1 |
| **Зал** | |
| бармен | 1 |
| старший официант | 1 |
| официант | 4 |
| аниматор (неполный рабочий день) | 1 |
| гардеробщик | 1 |
| **Кухня** | |
| шеф-повар | 1 |
| повар горячего цеха | 3 |
| повар холодного цеха | 3 |
| кондитер | 2 |
| **АХО** | |
| электрик | 1 |
| водитель | 1 |
| дворник | 1 |
| уборщица | 2 |
| посудомойщица | 2 |
| **Служба безопасности** | |
| начальник | 1 |
| охранник | 2 |
| Итого | 35 |

В летнее время количество сотрудников будет увеличено на 30%. При планировании бюджета учитывались особенности применяемой системы налогообложения.

Количество посадочных мест - 150. Расчетное количество мест – не менее 140.

Снабжение продуктами производится из различных источников. Основными источниками продовольствия являются местные предприятия-изготовители, завоз осуществляется в соответствии с заключенными договорами поставок.

Остальные продукты будут закупаться на оптовых базах и рынках ближайших города (Слуцк, Барановичи, Несвиж, Ляховичи, Ганцевичи) по договорным ценам за наличный расчет.

Ресторан будет размещаться в отдельно стоящем здании. Такое размещение имеет ряд преимуществ: легче производить погрузочно-разгрузочные работы, сохраняется возможность многоцелевого использования. Здание подключается к централизованным сетям водоснабжения, электросети, теплоснабжения, канализации. Учтены мероприятия по безопасности и экономичности, учитывается весь комплекс природоохранных мероприятий.

**Таблица 2 Соотношение групп блюд для ресторана**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Наименование**  **блюда** | **Процент от общего количества** |
| 1 | Сладкие блюда | 20 |
| 2 | Холодные закуски | 15 |
| 3 | Горячие закуски | 20 |
| 4 | Супы | 20 |
| 5 | Вторые горячие блюда | 25 |

При составлении плана-меню учитывался порядок написания блюд в меню, ассортимент, количество посетителей за день, наличие оборудования, квалификация поваров, религиозный характер белорусской и украинской кухни. В меню будут присутствовать различные блюда - основные, постные, диетические, национальные, которые позволят посетителю сделать выбор.

На кухне работает 9 человек. Горячий цех предназначен для приготовления горячих блюд и кулинарных изделий. Размещен он на первом этаже здания, с естественным освещением, на одном уровне с залом. Цех удобно связан с моечной столовой и кухонной посуды, помещением для нарезки хлеба, цехами – мясо-рыбным (заготовочным), овощным.

В цехе имеется:

- участок для приготовления супов, оборудованный котлами различной вместимости;

- участок приготовления вторых блюд, оборудованный плитами, котлами небольшой вместимости, жарочными шкафами, сковородами, фритюрницами, шашлычными печами, прилавками для первых блюд и соусов, раздаточными стойками с подогреваемой поверхностью;

- участок приготовления горячих напитков, оборудованный электрокипятильниками и электрокофеварками.

7. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Задача бизнес-плана – вывести ресторан на высокие показатели рентабельности и обеспечить ему широкую известность.

Основные принципы работы:

- качество во всем;

- инновационный дизайн и имидж;

- ориентированность на потребительский сегмент с доходом «средний и выше среднего».

Концепция бизнес-плана не имеет аналогов на ресторанном рынке данного региона.

Ресторан задуман как место, где можно насладиться авторским сервисом, уникальными блюдами и искренней атмосферой. Он должен стать местом, в котором можно провести время с дорогими и близкими людьми.

Для реализации этой идеи в жизнь были предприняты следующие шаги:

- проект здания ресторана успешно сочетает красоту и функциональность;

-при проектировке и расстановке мебели и посадочных мест учитывалось достаточное пространство между столами для создания максимального уюта и комфорта для гостей;

- разработана концепция бренда ресторана-клуба и фирменный стиль;

- командой поваров ресторана адаптирована изысканная кухня с блюдами белорусского и украинского народов. Важное место в кухне ресторана занимают десерты, которые будут приготовлены в собственном кондитерском цехе. Созданы меню: «здоровое», «вегетарианское», «детское», «банкетное», «фуршетное» и постное;

- подбор кадров осуществляется согласно современным технологиям;

-для материальной мотивации сотрудников разработана инновационная система премирования;

- обучение сервису и гостеприимству осуществляется по специально разработанной программе;

- для контроля качества кухни привлечены зарубежные шеф-повара консультанты;

-оборудование, инвентарь, предметы интерьера отвечают современным требованиям, заключены договоры с сервисными организациями на техническое обслуживание;

- разработана программа рекламных кампаний;

- разработаны тематические программы «клубных дней» с привлечением звезд эстрады;

- на открытие ресторана приглашены звезды отечественного спорта, артисты эстрады.

**Программа лояльности для клиентов**

Разработана система клубных карт. «Накопительная карта» выдается всем гостям при первом посещении, она обменивается на «Серебряную карту», предусматривающую скидку в размере 5%, если общая сумма счетов за год достигнет 5 000 руб. или при оплате разового счета на две персоны сумма свыше 200 руб.

Для ключевых клиентов разработана индивидуальная программа лояльности.

Далее планируется запуск бонусной программы совместно с другими предприятиями региона, работающими в том же сегменте, но в другой сфере.

**Структура площадей ресторана на первых трех этапах**.

Гостевая зона ресторана распределена следующим образом: «Молодёжный зал» площадью 70 кв. м на 40 персон, в центре зала источник воды; «Современный зал» (при заказе банкетов служит в качестве банкетного зала) на 80 персон с концертной эстрадой; три VIP-кабинета (на 10 персон каждый); «Летняя терраса» (на 70 персон); «Летняя веранда» на втором этаже (на 40 персон).

Производственная зона разбита на цеха:

1. Цех производства горячих блюд.

2. Цех производства холодных блюд..

3. Кондитерский цех.

4. Цех по производству заготовок.

Складская зона.

**Сезонность.**

Предполагаются два сезона - «теплый» и «холодный». В «холодный» сезон (октябрь, ноябрь, декабрь, январь, февраль, март, апрель) основными потребителями будут сотрудники торговых комплексов, расположенных неподалеку, и жители прилегающих городов и деревень. Один раз в месяц планируется проводить тематические «клубные дни», билеты на которые будут распространяться заранее среди постоянных клиентов. Выручка от ежедневных обедов и ужинов и от банкетов будет примерно одинаковой. В «теплый» сезон планируется обслуживать поток гостей из других городов и стран на экскурсии в г. Клецк, Несвиж, планирующих отдых всей семьей. 2/3 выручки обеспечат банкеты, так как свадьбы принято проводить в летнее время. Предполагается, что в теплое время года выручка будет в 2 - 2,5 раза больше, чем в холодное. Для выполнения этого плана на летний период открываются дополнительные площади - «Летняя терраса» и «Летняя веранда».

Разработан план рекламной кампании. Источники рекламы приведены в таблице.

**Таблица 3. Источники рекламы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид**  **рекламы** | **Источники** |
| **Радио** | Рекламные сообщения на радио |
| **Телевидение** | Рекламные ролики |
| **СМИ** | Для обеспечения заинтересованности прессы разработан план по привлечению интернет-ресурсов, занимающихся освещением этого рынка. |
| **Адресная рассылка** | 500 адресов |
| **Факс-рассылка** | 500 адреса |
| **Телефонный маркетинг** | Опрос и приглашение по телефону по партнерским программам с предприятиями региона |
| **Флаеры** | Бутики, выставки, клубы |

8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

|  |
| --- |
| **Направления** |
| Поступления от основной деятельности |
| Затраты на оплату труда с начислениями |
| Реклама и прочие расходы |
| Инвестиционная деятельность |
| Поступления |
| Затраты на развитие инфраструктуры |
| Финансовая деятельность |
| Взнос собственного капитала |
| Кредит |
| Выплаты учредителям |
| Погашение кредита |

Исходя из финансового плана, определим основные показатели эффективности проекта.

Можно сделать вывод об окупаемости данного бизнес-плана - ресторан приносит прибыль. Об этом может свидетельствовать уровень рентабельности, оцененный в 47%, что является очень хорошим показателем. В итоге, по предварительной оценке срок его окупаемости составит 3 года, как и было запланировано в бизнес-плане.

В ходе анализа были получены следующие показатели, положительно характеризующие финансовое положение:

- доля собственного капитала в активах составляет 60%, что укладывается в норму;

- коэффициент покрытия инвестиций имеет нормальное значение (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала» составляет 87%);

-чистые активы превышают уставный капитал, при этом за последний год наблюдалось увеличение чистых активов.

Анализ деятельности ресторана свидетельствует об очень хорошем финансовом состоянии заведения, его способности отвечать по своим обязательствам в краткосрочной (исходя из принципа осмотрительно), и, возможно, долгосрочной перспективе.

Следует отметить, что данная оценка определена по исходным данным в течение первого года работы, но для получения достаточно достоверного результата необходим анализ за период минимум 2-3 лет.

Таким образом, основываясь на имеющихся финансовых показателях деятельности ресторана, в заключении необходимо отметить, что предложенный бизнес-план оказался очень успешен.

**Меню ресторана**

**Первые блюда:**

 БОРЩ БЕЛОРУССКИЙ

 ВЕРАШЧАКА

 ХАЛАДНИК

 СУП КАРТОФЕЛЬНЫЙ С САЛОМ

 СУП СО СВЕЖИМИ ГРИБАМИ

 СУП «ТЕРТЮХА»

**Вторые блюда:**

 ДРАНИКИ, БАБКА

 ДРАНИКИ С МЯСОМ

 ДРАЧЕНА КАРТОФЕЛЬНАЯ

 МАЧАНКА

 ДРАЧЕНА КАРТОФЕЛЬНАЯ С ГРИБАМИ

 КОТЛЕТА «ПАПАРАЦЬ КВЕТКА»

 ЗРАЗЫ

 БЛИНЫ С РАЗНЫМИ НАЧИНКАМИ

 КРУПЕНЯ

**Закуски:**

 ПАШТЕТ МЯСНОЙ

 КОЛДУНЫ

 САЛАТ «БЕЛОРУССКІЙ»

 САЛАТ «МИНСКИЙ»

 ГРУДИНКА «БЕЛОРУССКАЯ»

 ГРИБОЧКИ “ИЗ БОЧКИ»

**Выпечка:**

 КУЛАГА

 ПИРОЖКИ С РАЗНЫМИ НАЧИНКАМИ

 НАЛИСТНИКИ

 СМАЖАНКА

**Напитки:**

 КВАС

 КИСЕЛЬ

 КОМПОТ

 ЧАЙ

 КОФЕ (черный, со сливками)

 СБИТЕНЬ

Приложение 12

***Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии***

***сети общественного питания «Клецкий общепит».***

**Сильные стороны:**

**-** приемлемые цены;

*-* квалифицированный персонал;

- налаженная и эффективная система мотивации персонала;

- наличие собственного капитала;

- контроль качества обслуживания;

- удачное месторасположение;

- зависимость рабочего режима от работы предприятий.

**Слабые стороны:**

**-** банальный ассортимент;

- незапоминающийся дизайн;

- маленькая доля рынка;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- высокая текучесть кадров;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi.

**Возможности:**

- появление новых технологий;

- расширение ассортимента;

- индивидуальность услуг;

- новые разработки в приготовлении продуктов;

- политическая стабильность в стране;

- высокий производственный потенциал предприятия;

- активная рекламная политика;

- внедрение новых продуктов по индивидуальной рецептуре;

- проведение новой ассортиментной политики;

- создание уникальных технологий приготовления;

- работа с маркетологами, создание уникальных "фишек";

- создание четкой концепции ведения бизнеса.

**Угрозы:**

*-* высокая конкуренция в отрасли;

- снижение доходов населения;

- повышение цен на сырьё;

- насыщенный потребительский рынок;

- инфляционные процессы;

- повышение процентных ставок по кредитам;

- изменение вкусов потребителей.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **ресторана «Лань».**

*Сильные стороны:*

- контроль качества обслуживания;

- удачное месторасположение;

- квалифицированный персонал.

*Слабые стороны:*

- банальный ассортимент;

- незапоминающийся дизайн;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики.

Маркетинговый анализ показал, что основными причинами снижения выручки ресторана "Лань" являются: неузнаваемый бренд; банальный ассортимент; отсутствие четкой концепции развития, без которой невозможно выйти на лидирующие позиции. Потребитель выберет более известное заведение с аналогичным ассортиментом. Угрозу прихода в отрасль новых конкурентов можно уменьшить путем увеличения развития бренда, что требует большего внимания к развитию маркетинга и достаточному его финансированию. Угроза насыщенности потребительского рынка может быть частично снижена путем проведения активной рекламной политики, расширения ассортимента и внедрения новых технологий.

*Как улучшить обслуживание клиентов?* Ресторан перестал быть просто местом, где подают еду. Один из важнейших аспектов – это сервис, который предлагается клиентам. Основными моментами, которые официантам нужно взять за основу, являются:

- знание меню;

- личные качества;

- запоминание постоянных клиентов;

- проявление внимания;

- общая обстановка.

*Для привлечения посетителей* предлагается проводить следующие мероприятия:

*- Использование «аппетитных слов» для описания блюд.*

Управляющему ресторана следует придумать красочные описания блюд и как их нужно преподносить гостям. Применение эпитетов: «аппетитный», «сочный», «нежный», «пикантный», «хрустящий», «освежающий», «отборный», «ароматный», «свежайший», «изысканный», «румяный», «здоровый», «легкий и обезжиренный», «уникальный», «классический», «знаменитый», «ледяной», «интересный». Использование таких красочных эпитетов повысит продажи ресторана.

Также стоит разработать полноценную обучающую рецептуру для персонала. Составить удобные карточки по меню, где указаны интересные особенности блюда или напитка. При этом не забывать о поощрении эффективно работающих, чтобы стимулировать сбыт и доход ресторана.

*- Анализ коммерческой деятельности ресторана.*

Он заключается в рентабельности продаж блюд и напитков. Делая ежемесячный отчет по продажам можно увидеть, какие позиции являются лидерами продаж, а какие продаются мало или вообще не участвуют в процессе сбыта. Следовательно, есть ли смысл хранить продукты для блюд, которые не участвуют в продаже? Нет, значит, такое блюдо стоит убрать из меню, заменив на ту позицию, которая будет продаваться. Также, возможно потребуется снижение цены на непродаваемое блюдо.

**-** *Обновлять меню каждые 2 месяца.*

Для того, чтобы не потерять постоянных клиентов нужно вводить какие-то новые интересные позиции, удивлять гостей, поддерживать интерес к ресторану. Для этого необходимо анализировать тенденции ресторанного бизнеса, посещать интересные места, в целях не сколько заимствования каких-то позиций из меню конкурента, а вдохновения на введение новых позиций и усовершенствование старых.

**-** *Регулярно работать над подачей блюд.*

Подача должна быть не только интересной, но и соответствующей концепции ресторана. Своевременность обновления посуды, бокалов, приборов для подачи - это еще один шаг к успеху. Оригинальность и яркость подачи блюд станет козырем заведения.

- *Комплименты.*

Они создают положительный имидж заведению. Это один из маркетинговых ходов. Бесплатное блюдо от шеф-повара ресторана, коктейль помогут расположить нужного гостя к вашему заведению. Важно помнить, что комплименты стоит делать не только на основе претензий к ресторану, но и просто так, в целях лояльности гостей.

**-** *Предлагать гостям специальные предложения от шеф-повара.*

Здесь очень важно разработать такое уникальное предложение, в котором будут выделены ваши сильные стороны, такие как:

· вкусные блюда из натуральных и качественных продуктов;

· домашняя обстановка;

· доступность по финансовым показателям;

· наличие скидок и оформления в праздничные дни.

*- Привлекать гостей с детьми.*

Например, обозначить воскресенье «семейным днем» и сделать временной регламент с 11:00-17:00, ресторатор не только заполнит «мертвое» время гостями, но и привлечет новый сегмент.

Разработать интересное детское меню. Поскольку в помещении нельзя сделать детскую комнату из-за недостатка места, следует организовать развлекательную программу, просмотр мультфильмов, проведение тематических конкурсов рисунков с розыгрышем ценных призов и прочее.

**-** *Внедрение системы скидок и бонусов*.

Она предполагает определенные преимущества постоянным клиентам и заключается в следующем:

– при заказе двух горячих блюд третье предлагается с 50% скидкой;

– можно получить 10% скидку на определенный день один раз в месяц, если подарить свою визитку, согласившись получать рекламные материалы и предложения по электронной почте или по телефону;

– при посещении предлагается бонус: заказав три чашки кофе четвертую можно получить бесплатно;

– для постоянных клиентов предлагается ввести накопительные скидки.

Для увеличения посещаемости ресторана необходима грамотная рекламная стратегия. В первую очередь необходимо продумать обновление наружной рекламы – рекламный щит. Для продвижения своих услуг, на мой взгляд, необходимо задействовать Интернет. Рекламировать свой имидж организация может посредством размещения информации о том или ином товаре/услуге на своём web-ресурсе. Также доступна рассылка электронных писем и размещение рекламного объявления на сторонних сайтах. Радио, как рекламный канал, обладает оптимальным соотношением охват/цена, вследствие чего многие рестораторы делают на него достаточно серьезные ставки.

Таким образом, я считаю, что будущими направления работы ресторана «Лань» являются:

- проведение новой ассортиментной политики;

- внедрение новых продуктов по индивидуальной рецептуре;

- работа с маркетологами, создание уникальных "фишек" и чёткой концепции развития;

- создание уникальных технологий приготовления.

Данные мероприятия позволят увеличить посещаемость заведения, что в свою очередь повлияет на увеличение выручки.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **кафе «Алёнка».**

Сильные стороны:

- налаженная и эффективная система мотивации персонала;

- наличие собственного капитала;

- контроль качества обслуживания.

Слабые стороны:

- банальный ассортимент;

- маленькая доля рынка;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- высокая текучесть кадров;

***-*** отсутствие квалифицированного персонала.

Для предприятия общепита важно всё: кухня, обслуживающий персонал, обстановка, бар и др. Но на первое место всегда выводится посетитель. Их увеличение и уменьшение в кафе всегда ведёт к изменению прибыли. Ежемесячно она может изменяться на 20-30%. И если прибыль падает, то значит гостей стало меньше. Это связано с некоторыми проблемами:

- наскучило это заведение;

- наскучило старое меню. Многие гости, которые посещают это заведение, успевают перепробовать практически все блюда, удовлетворяющие их вкусы. Поэтому, когда заканчивается всё неизведанное, некоторые гости решают сменить заведение.

- однообразие кафе по дням недели. Некоторым гостям просто необходимы новые впечатления, смена обстановки по будням и выходным дням. В "Алёнке" эти дни ни чем не отличаются.

- отсутствие акций и новых предложений. Внимание гостей к кафе ослабевает если нет каких-то мелочей, которые привлекают людей, дают "глоток" чего-то свежего, интересного.

*-* в кафе не работает система дисконтных карт;

- отсутствие бренда. Персонал ходит в форме без знаков, относящих его именно к этому кафе. Отсутствуют предметы, забрав которые с собой, можно было бы напомнить об "Алёнке".

- свободные и удобные места. На втором этаже имеются столики со стульями. Это крайне не популярные места. Их пытается избежать каждый гость. И если нет свободных мест, то гость может сменить кафе.

- малое количество новых гостей. Многие гости, 1-2 раза посетив кафе, находят его не подходящим для себя.

Для решения вышеизложенных проблем следует принимать решения. И эти решения не всегда кардинальные и требуют много затрат. Начнём от простого к сложному:

1. Кафе не должно оставаться абсолютно неизменным. Стоит постоянно вносить "новые краски" в интерьер, обслуживание, блюда и т.д. Скажем, добавив новую картину, или изменив цвет подсветки, мы заставим почувствовать гостя, что он попал в немного другое заведения, ему станет интересно узнать, изменилось что-либо ещё.

2. Гостю хочется попробовать то, что он раньше нигде не ел. Поэтому побывав в кафе много раз, для него не остаётся ничего нового. Для поддержания интереса гостей к меню следует вводить новые блюда и убирать те, которые не пользуются популярностью. Следует 1-2 раза в месяц добавлять предложения от шеф-повара, которые удовлетворят постоянных гостей. Еженедельно следует менять обеденное предложение. Лучше если блюда будут простыми, но будут меняться еженедельно.

3. Не секрет, что в кафе, в основном, ходят в субботу и пятницу. Это пик посещаемости. Но иногда и эти дни приносят мало прибыли. Поэтому, для привлечения гостей, следует добавлять в выходные что-то новое. Например, живая музыка. Это создаёт впечатление праздника, отдыха. Следует приглашать разных недорогих музыкантов. Это создаст разнообразие и экономически выгодно для кафе. Возможно, следует проводить выступления каких - то танцоров. Это зрелищно и позволит привлечь внимание гостей.

4. Проведение недели, посвящённой какому-либо событию или празднику - это отличное решение внести что-то новое и не изменять устоявшиеся традиции и стиль заведения. Это позволит на некоторое время изменить интерьер, поменять блюда, оформление, одежду обслуживающего персонала. Это будет способствовать привлечению новых гостей.

5. Следует наладить систему дисконтных карт. Гостям нужно знать, как и когда они могут получить дисконтную карту. Например, посетив кафе не менее 10 раз и средний чек на 1 человека должен составлять не менее 50 р.

6. Для выделения среди других кафе следует ввести предметы с эмблемой "Алёнка". Это могут стать спички, пакеты, форма персонала. Гостям можно дарить различные вещи и сувениры с брендом кафе: футболки, шарфы и т.д. На 2-м этаже следует убрать столики со стульями и поставить диваны. Это позволит сделать все места равными по удобству и уберёт негатив среди гостей. Они будут уверенны, что если забронировали места, то точно попадут на удобный диван.

7. Стоит отдельно рассмотреть проблему обратной связи с гостями - нужно знать, что им нравиться, а что нет. Гости бывают чем-то не довольны, но не всегда кафе принимает меры по устранению этой проблемы. Есть несколько причин:

а) первый, кто слышит жалобу гостя - это официант. На него возлагается задача донести эту информацию руководству. Но часто эта проблема остаётся известна только официанту;

б) иногда гость просто не говорит о своих впечатлениях - отсутствие администратора, который должен следить за мнениями гостей, их реакцией. Гостю можно дать возможность оставить своё замечание анонимно отправив смс или e-mail сообщения на указанный номер или адрес. Можно оставлять на столах корзины с небольшими листками, куда гость может бросить записку с жалобой или предложением. За всем этим должен следить отдельный человек.

В качестве дополнительного стимулирования сотрудников предлагается введение системы подарочных сертификатов на товары и услуги (косметика, электроника, посещение салона красоты и т.д.) для особо отличившихся по количественным и качественным показателям в работе.

Действенными разделами, на мой взгляд, будут:

- введение детского меню, создание маленького детского уголка;

- незначительное расширение кафе (в кафе всего 8 столиков);

- внедрение доставки по городу;

- возможность использования клиентами Wi-fi;

- расширение ассортимента.

На мой взгляд, для увеличения посещаемости кафе «Алёнка» необходима грамотная рекламная стратегия. Главная задача ведения рекламы - привлечь к себе наибольшее число потенциальных клиентов. Это осложняется тем, что заведение продает услуги, а не конкретный товар. В связи с этим рекламная компания будет направлена на рекламирование деятельности «Алёнки». Такая реклама имеет следующие особенности:

- рекламируется не конкретный продукт, а само заведение, что делает рекламу независимой от условий и текущего предложения самого кафе;

- обращение идет ко всем, а не только к потенциальным покупателям, благодаря чему создается положительный образ заведения.

При выборе данного метода имидж будет расти, а само заведение станет всё узнаваемей и популярнее. Именно оно будет возникать в сознании каждого потенциального посетителя при мысли о бренде, а также влиять на восприятие продукции.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **кафе «Клецкая крыначка».**

Сильные стороны:

*-* квалифицированный персонал;

- налаженная и эффективная система мотивации персонала;

- наличие собственного капитала;

- удачное месторасположение.

Слабые стороны:

- банальный ассортимент;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi;

- режим работы.

Еще одной проблемой заведения общественного питания, расположенного в центре нашего города, является недостаточное количество шеф-поваров на кухне.

В связи с вышесказанным можно предложить следующие рекомендации:

во-первых, рассмотреть возможность изменения режима работы в летнее время;

во-вторых, возможно зональное разделение, т.е. разделить помещения на зону с тихой спокойной атмосферой и динамичную зону, близкую для молодежи. Например, оборудование двух отдельных помещений или установка разделительных перегородок, замаскированных цветочными горшками;

в-третьих, для повышения качества изготавливаемых блюд в смене должно быть не менее двух шеф-поваров. Меню должно обладать индивидуальными особенностями, которые определяются свойствами используемых продуктов и мастерством шеф-повара;

в-четвёртых, следует своевременно обновлять меню. Для решения этой проблемы возможно перед входом в заведение писать меню на грифельной доске с перечислением имеющихся блюд. Следует обращать внимание и на то, какие блюда съедаются полностью, а какие остаются на тарелке. Иногда следует внести изменения в размер порций;

в-пятых, в качестве рекламы, можно очень хорошо использовать предложение бесплатных напитков, организацию "счастливых часов", продажу семейных билетов с правом бесплатного обслуживания одного человека, а также возможно обращение к ресторанному критику, так как хорошая и положительно ориентированная статья, написанная известным журналистом, может сделать заведению имя;

в-шестых, для повышения уровня квалификации специалистов возможно на основе социального партнерства провести с профильными учебными заведениями методические семинары для заведующих производством и руководителей предприятий питания по вопросам предупреждения несоответствий и внедрению новых блюд и кулинарных изделий.

Главными направлениями в области совершенствования эффективности управления *персонала* кафе «Клецкая крыначка» должны стать:

1. Формирование системы мотивации персонала в целом (как комплекс мер) и индивидуально (в зависимости от конкретного мотивационного типа).

2. По итогам работы предприятия за каждый квартал можно премировать работников в соответствии с положением по премированию предприятия.

3. Проведение раз в год опросов по удовлетворенности сотрудников работой для получения обратной связи по эффективности внедренной системы мотивации.

4. Внедрение программы «Профессионального роста и планирования карьеры». Данная программа предоставит сотруднику предприятия долгосрочную перспективу в связи с выполнением работы на более высоком уровне.

5. С целью повышения общекомфортной атмосферы сотрудников кафе рекомендуется, как минимум два раза в год, организовывать совместные коллективные вечера. Также рекомендуется реализовать социальную программу для сотрудников - ввести систему бонусов с 50 % оплатой посещения общекультурных заведений - кино, концерт, бассейн.

Предложенные в работе рекомендации по совершенствованию системы управления будут способствовать повышению эффективности труда персонала, повышению его производительности, снижению нарушений трудовой дисциплины и улучшению качества работы.

Следующие рекламные мероприятия будут целесообразны для улучшения имиджа *- работа с клиентами.* Рекламная кампания должна создаваться по новой стратегии. Нужно не просто указывать на стоимость предлагаемых блюд, а рассказывать о заведении в целом. Отдельная кампания в СМИ, формирующая положительный имидж заведения, должна проводиться при учете уже существующих представлений клиентов, а также полностью соответствовать возможностям кафе. В рекламе следует четко определить цель работы заведения и кратко описать стратегические цели, совпадающие с интересами потребителей. Не помешает также упомянуть об удобстве, продуманности интерьера и парковки, разнообразии блюд. Печатная продукция является важной составляющей имиджа - буклеты, открытки, листовки и др. закрепляют имидж заведения и говорят об его серьезности. Интересным рекламным ходом могут стать акции с сувенирами, украшенными символикой кафе. Проводить их можно по множеству поводов - как в честь праздника, так и в виде подарка сотому посетителю.

Необходимо обратить внимание на само построение имиджевой рекламы кафе:

- Участие в социальных мероприятиях поможет укрепить собственный имидж в глазах тех людей, которые еще не являются его клиентами. Подходящими вариантами являются: спонсирование детского дома; благотворительная акция в честь ветеранов по случаю Дня Победы; организация праздника для конкретной социальной группы (детей-инвалидов и т.п.).

- Появление кафе в видеотрансляции.

- Изменение оформления (редизайна). Избавление от искусственных растений - первый шаг навстречу современному подходу к интерьеру. Стилизация оформления стендов на входе в заведение, а также всех сопутствующих объявлений, вывесок, плакатов, баннеров и т.п. в единый формат увеличит узнаваемость заведения. Украшения в праздничные дни должны соответствовать его стилистике. Следует ознакомиться с опытом других высококлассных ресторанов, чтобы закупить заранее необходимые декоративные элементы.

Таким образом, приоритетным направлением в улучшении конкурентоспособности кафе «Клецкая крыначка» является набор мер, направленных на улучшение маркетинговой деятельности.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **кафе «Ассорти».**

Сильные стороны:

- приемлемые цены;

- наличие собственного капитала;

- удачное месторасположение;

- зависимость рабочего режима от работы предприятий.

Слабые стороны:

- банальный ассортимент;

- незапоминающийся дизайн;

- маленькая доля рынка;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi.

Еще одной проблемой является недостаточное количество поваров на кухне, так как в связи с большим числом клиентов они не успевают выполнять вовремя свою работу, а это может сказаться на качестве предлагаемых блюд, и на имидже заведения в целом.

К усовершенствованию работы услуг для кафе «Ассорти» необходимо подходить крайне осторожно, поскольку необходимо соблюсти баланс между сохранением его привлекательности для постоянных клиентов и созданием дополнительных мероприятий для привлечения новых посетителей.

Выделю несколько видов изменений, которые, по-моему, следует провести в данном заведении.

Первые касаются улучшения качества обслуживания - это в первую очередь вопросы технического характера и профессионализма всех звеньев в цепи обслуживания клиентов. Так, предлагаю расширить меню блюд и напитков и постоянно обновлять его, а также добавить десерты, организовывать дни национальных кухонь и пр. Помимо всего прочего необходимо изменить систему обслуживания. Самое главное, на чём необходимо сосредоточить внимание в этом направлении – это работа официантов:

- Увеличение их количеств, для того чтобы на одного единственного работника приходилось меньше столов и не было задержек с приемом заказа и обслуживанием.

- Постановка дополнительного официантского терминала, чтобы исключить малейшие задержки с пробитием заказа.

- Расширение зоны раздачи на кухне, дабы избежать толкотни и неразберихи в этой точке.

- Добавление подносов и инвентаря, чтобы официант не терял драгоценное время на ожидание, пока нужная ему вещь освободится, или бежал через весь зал за подносом, который он оставил на мойке.

- Расширение штата помощников для работы в зале на уборку грязных столов, пепельниц и пр., чтобы официант в первую очередь заботился о скорейшем принятии и выносе заказов, не отвлекаясь ни на что другое.

Вторая группа - мероприятия маркетингового характера, направленные на привлечение дополнительных клиентов и удержание постоянных.

Приведу некоторые методы продвижения:

- проведение презентаций;

-организация специальных культурно - досуговых мероприятий к различным праздникам (в такие дни можно предлагать специально разработанное меню);

- постоянным посетителям, или сделавшим большой заказ, выдается карточка постоянного клиента (приходящим не менее одного-двух раз в неделю), дающая возможность посещать кафе со скидкой на основное меню или на определенные мероприятия, организуемые заведением;

- организация специальных концертных программ;

- интернет - реклама, которая при грамотной организации и "раскрутке" сайта Интернет очень эффективное средство в привлечении потенциальных клиентов. Особенно, если сайт регулярно обновляется и содержит свежую информацию об изменениях в меню. Возможность задать вопрос и получить ответ, а также возможность резервирования столиков.

- наружная реклама неотъемлемая деталь любого заведения - должна иметься вывеска. Дополнительно, для удобства нахождения, можно разместить панель-кронштейны, штендеры. Кроме этого, например, можно выставить на улицу пластиковые фигуры. Но, необходимо помнить, что любой элемент наружной рекламы должен быть надлежащим образом зарегистрирован, и иметь паспорт рекламного места.

Все изложенные стратегии поспособствуют привлечению клиентов в кафе и, следовательно, увеличению выручки и повышению эффективности его работы.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **бара «Старый млын».**

Сильные стороны:

- приемлемые цены;

- налаженная и эффективная система мотивации персонала;

- наличие собственного капитала;

Слабые стороны:

- банальный ассортимент;

- маленькая доля рынка;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi.

Кроме этих сильных и слабых сторон в ходе исследования были выявлены следующие проблемные вопросы:

- низкий уровень профессионализма обслуживающего персонала;

- нет жестких требований к внешнему виду персонала;

- отсутствие навыков в плане подбора, адаптации, обучения, аттестации, мотивации персонала.

Предлагаемый план мероприятий имиджевой рекламы бара:

- реклама на стендах (обновление два раза в год);

- расширение сферы рынка, демонстрация качеств и услуг;

- спонсорство мероприятий, проводимых в городе;

- публикации в газетах и журналах о деятельности бара;

- интервью, репортажи, новости;

- реклама на транспорте - это уже самостоятельный вид наружной рекламы, который зарекомендовал себя как эффективный способ донесения рекламного сообщения до потребителя.

Таким образом, имиджевая реклама должна привлечь внимание к самому рекламодателю. В ходе предлагаемых рекламных мероприятий распространяются данные о высоком качестве обслуживания и услуг, благотворительной и спонсорской деятельности. Конечной целью имиджевой рекламы является создание положительного имиджа заведения и укрепление в сознании общества положительного образа.

Далее заведению необходимо пересмотреть отношение к работе своего Интернет-сайта, наполнить его информативно, использовать более активно. С этой целью рекомендуется привлечь специалистов по web-дизайну для оптимизации дизайна сайта, его раскрутки и продвижения в сети.

Особое внимание необходимо уделить работе с госструктурами. Целью рекламных акций, нацеленных на повышение имиджа при работе с властью, является установление двустороннего общения. Примером таких рекламных мероприятий могут стать: предложение помощи в проведении городских праздников; участие в организации Новогодних детских елок; помощь в приобретении медицинской техники или инвентаря, мебели для учреждений здравоохранения и образования и др.

Я считаю, что одним из самых главных способов повышения культуры обслуживания в баре является постоянное изучение вкусов посетителей, то есть изучение так называемого потребительского спроса. Например, по количеству проданных порций можно судить о том, какое блюдо или напиток пользуется большим спросом, и на следующий день готовить больше порций этого блюда, уменьшить количество блюд и напитков, которые не пользуются спросом. Также изучение потребительского спроса может проводиться в беседе повара-раздатчика с потребителем во время отпуска блюд. Эта форма изучения вкусов потребителей может дать очень хорошие результаты, так как сразу выясняется, что нравиться и что не нравиться посетителям, каковы их желания и т.д.

Далее, для оптимизации работы заведения, можно предложить следующие мероприятия:

1. Стимулировать сбыт с помощью различных скидок.

В меню бара есть блюда, срок хранения которых 4-5 дней. Они не всегда продаются. Поэтому, за 2 дня до списания, стоит делать 50% скидку хотя бы для того, чтобы окупились себестоимость блюда и работа.

2. Повышать лояльность гостей к заведению: рассылать им новости, цветы ко Дню их рождения, приглашать на дегустацию, активно работать с клиентами в день их рождения, вплоть до денежных сертификатов на определенные суммы, в зависимости от суммы потраченной клиентом в заведении, дарить коктейли или десерты в знаменательные для клиента дни.

3. Разрабатывать и продвигать оригинальные торговые комплексные предложения. Например, продажа недорогих, но интересных гастрономических сетов, (3-4 блюда)

4. Проводить дегустационные вечера. Стоимость участия сделать невысокую, гостям важно распробовать и понять вкус, услышать информацию о блюде, узнать о сочетании определенных блюд.

5. Стимулировать гостей в самом заведении. Использовать table-tents на новые блюда, или на те, которые плохо продаются.

6. Гарантия возврата денег. Гарантировать гостям возврат денег или не включение стоимости блюда в счет при случайной подаче недоброкачественной продукции.

7. Создание позитивной атмосферы. Самое главное в концепции любого ресторана - это создание атмосферы уюта, тепла, семьи. С гостями не только нужно здороваться и обслуживать с улыбкой, важно найти к каждому гостю подход: наладить контакт, уделить ему немного времени для создания дружеской атмосферы. Даже новичок, вошедший в ресторан должен почувствовать, что он по душе.

8. Честность. Такое понятие, как честность больше относится к официантам. Администратору стоит позаботиться о знаниях меню персоналом. Лучше переспросить у повара о составляющих компонентов блюда, чем не договорить или обмануть гостя. Неправильная информированность о блюде или других аспектах работы бара может привести к скандалам, или, еще хуже, к потере гостя.

*Разработка рекомендаций*

*по совершенствованию маркетинговой стратегии* **столовой.**

Сильные стороны;

- приемлемые цены;

- удачное месторасположение;

Слабые стороны:

- банальный ассортимент;

- незапоминающийся дизайн;

- отсутствие продуманной маркетинговой политики;

- отсутствие должного уровня рекламы;

- отсутствие wi-fi;

- низкий уровень профессионализма обслуживающего персонала.

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию работы столовой:

1. Специалисты по производственной и технической эстетике уделяют много внимания окраске стен в цехах промышленных предприятий, конструкции и окраске рабочих инструментов, «мелодиям» производственного шума. Рекомендуется покрасить стены на кухне и в кондитерском цехе в оранжевый цвет, так как он мобилизирует и концентрирует умственную и физическую энергию и направляет ее в нужное русло.

2. При выборе решения интерьера столовой необходимо учитывать эстетические требования. Со вкусом оформленный интерьер, обеспечивая комфорт и хорошее настроение посетителей, способствует и воспитанию эстетического вкуса людей. В исследуемом заведении рекомендуется оформить интерьер в определенном современном стиле. Также необходимо заменить искусственные цветы на живые.

3. Интерьер заведения подходит для выставки картин. Выставки привлекут покупателей и специалистов профильных сфер.

4. Мебель может оказать определенное воздействие на человека, повлиять на характер его отдыха, настроение. Поэтому мебель, прежде всего должна быть удобной, легкой, без лишних украшений, гигиеничной. Исходя из этого, для удобства посетителей в столовой рекомендую заменить столы и стулья на мебель современной конструкции, изготовленную из пластика или из легкой древесины.

5. Столовые приборы, используемые в столовой, должны отличаться от приборов, предназначенных для использования в домашних условиях. Поэтому, большое значение имеет однотипность столовой посуды и приборов. В связи с тем, что качество посуды заслужило низкий балл в ходе анализа качества обслуживания посетителей, рекомендуется заменить посуду и столовые приборы на однотипные. В идеале, на каждом приборе должна быть эмблема Клецкого общепита.

6. В качестве совершенствования условий обслуживания посетителей необходимо заменить комплектные приборы (солонки, перечницы) на более эстетичные. Солонки необходимо заменить на стеклянные или на изготовленные из нержавеющей стали. Чтобы предупредить увлажнение соли и избежать закупоривания дырочек на крышке, в каждую солонку кладут несколько зерен риса.

Изучив ассортимент предоставляемых блюд для потребителей в кафе, можно дать следующие рекомендации по расширению меню столовой:

- Расширить ассортимент салатов. Например, можно реализовывать такие их виды, как: салат «Оливье», салат из крабовых палочек, салат «Слоёный» (ветчина, курица, помидоры, сыр, картофель), салат «Селедка под шубой», морковь по-корейски, так как именно эти наименования салатов пользуются наибольшей популярность у потребителей.

- Добавить в меню приготавливаемых блюд разнообразные диетические блюда (кашки, бульоны, мясные и рыбные блюда изготовленные на пару и т.д.) - такой ход позволит привлечь новый контингент потребителей.

- В связи с тем, что в настоящее время все большее число потребителей стремится к здоровому образу жизни, а следовательно и к здоровой и полезной пище, обогащенной витаминами, необходимо разнообразить ассортимент приготавливаемых блюд за счет разнообразных блюд из овощей (это привлечет поклонников вегетарианской пищи).

- С целью повышения уровня витаминов пищи, и снижения ее калорийности, в ассортимент необходимо добавить свежие фрукты и овощи это особенно актуально зимой и весной из-за недостатка витаминов.

- Добавить в ассортимент напитков разнообразные компоты (из сухофруктов или свежих фруктов.

- Для создания определенной эстетической среды обратить внимание на такие моменты, как вежливость, внимательность и внешний вид персонала, которые создают атмосферу радушия и гостеприимства, обеспечивают хорошее настроение у посетителей, побуждают их к повторному и неоднократному посещению данного предприятия.

- Важным фактором, повышающим культуру обслуживания является рекламно-информационная работа. В качестве рекламно-информационной работы столовой можно провести Дни национальной кухни, развесить рекламные плакаты на остановочных пунктах, распространить листовки в расположенных рядом с помещением предприятиях и организациях. Также предлагается издать красочно оформленные меню, информационные листовки о проведении семейных обедов. В условиях конкурентной борьбы за потенциальных клиентов реклама оказывает неоценимую помощь. Хорошо поставленная рекламно-информационная работа способствует формированию потребительского спроса, повышению культуры обслуживания.

- Повышению качества обслуживания способствует высокое мастерство и уровень профессиональной подготовки работников. Высокий уровень обслуживания достигается за счет четкой системы подготовки и повышения квалификации кадров, организации тренинга персонала, профессиональных конкурсов и учета индивидуальных возможностей работников.

- Одним из способов усовершенствования работы заведения, на мой взгляд, является Кейтеринг - доставка готовой еды. Данную отрасль общественного питания можно внедрить в данное предприятие, так как место расположения столовой находится рядом с многочисленными организациями, что поможет увеличить число потребителей, товарооборот. Так же, в качестве рекомендации, возможно, планировать в весенне-летний период проведение акции «Горячая линия» с предоставлением бизнес-ланчей и комплексных обедов различных по цене.

- Рассмотреть возможность изменения режима работы в летнее время режим.

- Возможно зональное разделение, т.е. разделить помещения на зону с тихой спокойной атмосферой и динамичную зону, близкую для молодежи. Например, оборудование двух, отдельных помещений или установка разделительных перегородок, замаскированных цветочными горшками.

- Оптимизация процессов на кухне:

1) Замена части оборудования более производительным. Например, установить мощную фритюрницу вместо маленькой настольной, так как из-за специфики кухни много блюд готовиться именно в ней.

2) Внести изменения в расстановку оборудования — теперь каждый повар в процессе приготовления блюда будет совершать минимум лишних движений.

3) Поменять часть холодильников с непрозрачными дверями на прозрачные — благодаря этому повар сможет заранее видеть, где стоит нужный ему продукт, а не шарить судорожно по разным углам, вынимая и переставляя гастроемкости.

4) Подогнать товарное соседство продуктов на полках так, чтобы повару не приходилось бегать в разные углы кухни для приготовления одного блюда.

5) Увеличить количество посуды и инвентаря, чтобы поварам не нужно было ждать, когда помоются недостающие тарелки или нужная сковородка.

Таким образом, выведение столовой на новый, более высокий уровень возможно за счет изменений в интерьере, улучшении уровня обслуживания, введения нового меню.

**SWOT – аббревиатура начальных букв английских слов:**

**• Strengths (Преимущества, сильные стороны): внутренняя характеристика, которая выгодно отличает от конкурентов  
• Weaknesses (Недостатки, слабые стороны): внутренняя характеристика, которая выглядит слабой (неразвитой) по отношению к конкурентам, и которую  
• предприятие способно улучшить  
• Opportunities (Возможности): характеристика внешней среды, которая предоставляет перспективы для расширения бизнеса всем участникам рынка  
• Threats (Угрозы): характеристика внешней среды, которая снижает привлекательность рынка для всех его участников**

**SWOT-анализ (от англ. strength - сила, weaknesses -слабости, opportunities - возможности, threats - угрозы) - это анализ сильных и слабых сторон компании, а также ее возможностей и угроз.**

**Элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны**

**Элементы внешней среды: возможности и угрозы**

**По данным, полученным в ходе изучения факторов внешней и внутренней среды, в таблице (16) представлен SWOT - анализ гриль-бара «Гермес». Целью SWOT-анализа является выявление проблем сдерживающих развитие, а так же возможностей более эффективного использования имеющихся ресурсов.**