**Федеральное агентство по образованию**

**Волгоградский филиал государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования**

**«Московский государственный университет сервиса»**

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

На тему:

"**Разработка мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара "Вельвет"**

г. Волгоград, 2007

**Введение**

Современное состояние ресторанного бизнеса в России на данном этапе становления экономики страны развивается бурными темпами. Растет благосостояние людей и тем самым возрастает потребность в удовлетворение не только физиологических нужд (как утоление голода), но и потребность в эстетическом оформлении пищи, в высоком уровне обслуживания, в социальном признании. Все более избирательным становится потребитель.

По сравнению с «советскими» незамысловатыми ресторанами, отличающим ненавязчивым сервисом «совкового» образца, «новые» рестораны последней волны заведомо имеют высокое качество обслуживание, продуманный и уютный интерьер, хороший ассортимент блюд и алкогольной продукции. Все более ориентированы рестораторы на профессионализм производственного и обслуживающего персонала, так как все чаще работники проходят стажировку заграницей, у ведущих кулинаров мира.

Все больше и больше открывается с каждым днем предприятий общественного питания, но не каждое заведение выдерживает конкуренцию и выходит на точку рентабельности. Много денег вкладывается на данный момент в «изюминку» заведения, в его неповторимость, в создание индивидуального образа, благоприятного имиджа.

Нельзя сказать, что какой-то сегмент, формат рынка идет впереди, открываются и демократичные заведения, и дорогие, и массовые. Рост доходов населения позитивнее всего сказывается на развитии сектора демократичных ресторанов, формата Quik&Casual.

Специфика ресторанного бизнеса состоит в том, что он подчиняется скоротечной моде, а его модели имеют короткие жизненные циклы. Все этапы эволюции заведение преодолевает за 2–3 года. При этом средний срок окупаемости проекта, дикларируемый в бизнес-плане обычно составляет 1–2,5 года, в зависимости от концепции предприятия, чем дороже ресторан, бар, тем больше инвестиций он требует, соответственно увеличивается срок его окупаемости. И в этот период очень важно удержать посетителей и сохранить статус «модного» предприятия, не утратив при этом первоначальной целостности его концепции.

За последние 6–7 лет наблюдается положительная динамика развития барного дела в России. На рубеже 21 века возрос интерес потребителей к смешанным напиткам. Предприятия общественного питания включают в меню бара небольшой ассортимент коктейлей, в основном классическую группу напитков. На сегодняшний момент активно развивается такое направление в барном деле как флейринг, который демонстрирует умение бармена приготовить коктейль виртуозно и зажигательно, с элементами жонглирования.

Появляются все новые тенденции в способах приготовления и подачи смешанных напитков. Открываются предприятия, которые специализируются на приготовлении большого ассортимента коктейлей и они востребованы на рынке ресторанных услуг.

Дипломная работа разрабатывается на базе предприятия питания бара «Вельвет». Данное предприятие функционирует на рынке ресторанных услуг города Волгограда 8 месяцев. Бар «Вельвет» специализируется на приготовлении по заказу потребителей смешанных напитков, имея в своем ассортименте более 300 наименований коктейлей.

Актуальность выбранной темы характеризуется тем, что на предприятиях питания обслуживание потребителей не подкреплены никакими действиями обслуживающего персонала по продвижению и стимулированию услуг и продукции бара. Особенно это необходимо проводить на предприятиях специализирующихся в данной области, так как это направление только набирает свои обороты на рынке ресторанных услуг.

Цель дипломной работы заключается в разработке мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара «Вельвет».

В настоящее время многие предприятия осознают, что успех в конкурентной борьбе зависит не только от отличного сервисного обслуживания, но и от маркетинговых мероприятий, ориентированных на привлечение новых потребителей, на стимулирование и продвижение услуг, предоставляемых предприятием.

Разработка поставленной цели дипломной работы по организации мероприятий и стимулированию сбыта продукции и услуг бара определили следующие задачи:

* рассмотреть особенность функционирования предприятия общественного питания, специализирующегося на приготовлении и реализации смешанных напитков;
* провести анализ потребителей, конкурентов, карты бара, хозяйственной деятельности предприятия, для выявления преимуществ и недостатков в организации деятельности предприятия, которые нуждаются в доработке;
* разработать комплекс мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара «Вельвет», и устранения выявленных недостатков;
* оценить экономическую эффективность внедрения разрабатываемых мероприятий.

Поставленные цели и задачи дипломной работы определили ее структуру. Дипломная работа состоит из введения, четырех разделов (теоретического, аналитического, проектно-организационного, экономического), заключения, списка использованной литературы, приложений.

1. **Теоретический раздел**
   1. **История происхождения и культура потребления коктейля**

По поводу происхождения коктейля существует много версий, одна из которых может оказаться правдой.

Коктейли были известны ещё 200 лет назад. Это наиболее распространенная и многочисленная группа «коротких напитков» – short drink.

Одна из версий о происхождении дефиниций «коктейль», предположительно берет свое начало от французского coquetiers, введенного в обиход фармацевтом Пейшо. Он открыл в 1882 году, в Новом Орлеане заведение, торгующее смешанными напитками, состоящими из бренди, горьких настоек и сахара. Так появился первый коктейль-бар, получившие широкое распространение в Америке. Со временем такие бары были перенесены и в Европу. Подавали смешанные напитки в стакане, имеющим форму яйца, половинки которого были скреплены, а широкие части направлены в противоположные стороны. Называл Пейшо эти стаканы французским словом coquetiers (подставки для яиц), воспринимаемым американцами на свой манер – cock-lay. Жители французской Аквитании считают, что сам смешанный напиток, приготовленный на основе вин, и его название, были привезены из Бордо в Северную Америку французскими офицерами.

По мнению испанцев, слово «коктейль» происходит из выражения cola di qallo, что в переводе означает «хвост петуха», придуманного барменом из местечка Кимпаче на берегу Мексиканского залива. Бар, в котором он работал, пользовался популярностью у американских моряков. Когда бармен перемешивал свои напитки необычным по форме корнем одного из растений, посетители интересовались, что в его руках, он всегда вежливо отвечал морякам по-английски: «Coctail» («петушиный хвост»).

Согласно одной из наиболее вероятных версий, коктейль появился во время празднеств в честь победителей на петушиных боях. На победителя заключали пари, а выигрыш отмечали выпивками, во время которых смешивали попадавшиеся под руку различные напитки, стараясь составить в бокале несколько разноцветных слоев. Название напитка определялось его цветом, напоминавшем окраску петушиного хвоста.

20-е и 30-е годы прошлого столетия стали золотым веком коктейля, а некоторые, наиболее экзотические напитки, составленные в то время, до сих пор неизменно пользуются спросом в барах. Их обычно называют классическими.

Это было время, когда скрывали употребление алкоголя, сидя в забегаловке, где алкоголь продавался из-под полы, пытались всячески обмануть власти, делая вид что напиток, который они прихлебывают из чайных чашек, на самом деле не содержит ни капельки запрещенного алкоголя. По всей вероятности, они-то и придумали образные, красивые и причудливые названия для напитков, находящихся в их чашках. Эти «конспиративные клички» смешанных в разных пропорциях напитков придавали определенное очарование и некоторую романтику всему названному бизнесу, связанному с изготовлением и продажей коктейлей

«Кровавая Мэри», «Буравчик», «Текила Санрайз», «Ожижитель трупов», «Бакз Физз» и «Зомби» – все это название коктейлей, изобретенных в 20-е – 30-е годы прошлого века и продолжающих пользоваться популярностью среди завсегдатаев клубов и баров. Может удивить тот факт, что некоторые из коктейлей, которыми наслаждаются сегодня, на самом деле еще гораздо старше. Многие коктейли являются потомками пуншей и других напитков, которыми люди восхищались еще в 18 и 19-ом веках, когда их нередко подавали на балах, приемах и танцах. Самый знаменитый коктейль всех времен – «Сухой мартини» – в действительности был изобретен в 19 веке. А самая первая книга о коктейлях была написана «профессором» Джерри Томасом и вышла в свет в Соединенных Штатах в конце 60-х годов 19 века под тяжеловесным названием «Справочник для бонвивана, или Как смешать напитки». Многие классические коктейли, такие как «Дайкири», «Мятный джулеп» и «Манхэттен», также берут свое начало в те давние дни и были возрождены в период ренессанса коктейлей в 20-е и 30-е годы прошлого века.

Есть и такие коктейли, как «Харви Уолбангер» и «Пина Колада», которые относятся ко времени второго возрождения коктейлей в конце 70-х и начале 80-х годов прошлого века, а такие как «B-52» и ему подобные многослойные «шорт дринки», известные под названием «выстрелы» (они подаются в «Снарядной гильзе» и выпиваются одним глотком), – это уже плоды самой последней коктейльной моды.

Существует огромное количество типов коктейлей. Многие из них основаны на крепких спиртных напитках, но есть и немало напитков на основе вин, а также очаровательные безалкогольные смеси, составляемые на базе фруктовых соков, чаев и травяных настоев. Изначально коктейли составлялись в разовом порядке, в соответствии с индивидуальными вкусами пьющего, чем, в частности, объясняется тот факт, что рецепты многих коктейлей использовались всего один раз.

На рубеже 21 века мода на коктейли появилась снова и в настоящее время как раз переживает волну популярности.

Коктейль – самый известный тип смешанных напитков, приготовленный разными способами, употребляемый обычно со льдом в любое время (до, во время и после еды). В коктейле можно совместить свойства самых различных вин: сладость ликера и кислоту сухих вин, нежный вкус мускатов и терпкость кахетинских вин, придать игру шампанского портвейну, создать букет мадеры и коньяка.

По своей структуре коктейль представляет собой смесь различных алкогольных и безалкогольных напитков, основной частью которого является база, а дополнительной – смягчающе-сглаживающий и вкусо-ароматический компоненты с добавлением наполнителей.

База – основа коктейлей, ее объем больше остальных компонентов, она определяет вкус, тон и аромат напитка.

В настоящее время в мире получили широкое распространение как алкогольные, так и безалкогольные коктейли. При их составлении самую важную роль играет удачное количественное сочетание отдельных частей как по вкусу, аромату, так и по внешнему виду. Важно, чтобы они создавали новый приятный вкусовой букет.

Смягчающе-сглаживающий компонент, призван смягчать, сглаживать остроту базы, может быть алкогольным и безалкогольным (фруктово-ягодные соки или молоко, сливки, яйца, мед).

Вкусо-ароматические компоненты придают коктейлю сладость и специфический аромат, добавляются в малых дозах.

По способу приготовления коктейли можно разделить на четыре группы. Некоторые коктейли готовятся несколькими способами.

Билд (build) – коктейли, приготавливаемые непосредственно в бокале: микс-дринк, лонг-дринк, слоистые коктейли, горячие коктейли. При приготовлении коктейлей со льдом, сначала в бокал кладется лед, потом наливается спиртное, а затем наполнитель – безалкогольные напитки.

Стир (stir) – коктейли, приготавливаемые в смесительном стакане (для легкого смешивания компонентов). Смесительный бокал наполняется на 2/3 льдом, затем наливаются все компоненты и перемешиваются барной ложкой вращательным движением вдоль стенок смесительного бокала, после чего приготовленный напиток процеживается через стрейнер в бокал или в коктейльную рюмку, предварительно охлажденные. Этим методом готовятся такие коктейли, как «Мартини» и «Манхеттен».

Шейк (shake) – коктейли, приготавливаемые в шейкере для взбивания трудно смешиваемых компонентов: ликеров, соков, сиропов, яиц, сливок и др. Бленд (blend) – коктейли, приготавливаемые с большим количеством льда – «фрозен» (замороженный), а также коктейли с фруктами «Банановый» и «Дайкири».

По степени однородности коктейли делятся на слоистые и однородные. Слоистые коктейли и есть те «петушиные хвосты», от которых пошла родословная всех коктейлей. Отдельные компоненты подбирают контрастными по цвету и располагают слоями. Разноцветные слои делают эти коктейли более привлекательными.

Творчески подходят бармены к оформлению коктейлей ягодами (клубника, вишня, черника, брусника), фруктами (лимон, апельсин, лайм, карамбала, яблоко), оформляют топпингами, глазируют бокалы в соли, сахарной пудре, кокосовой стружке. Вариантов украшений много, как и само разнообразие коктейлей, все зависти от рецептуры, мастерства и фантазии бармена.

Сейчас, когда со времени появления первых коктейлей, прошло уже более 100 лет, трудно найти напиток, который никто и никогда не пробовал бы смешивать с другим. Среди великого множества смешанных напитков, найдутся подходящие и для любого времени дня и для любого времени года.

* 1. **Становление и развитие барного дела в России**

Ресторанный бизнес в России активно развивается. Предприятия общественного питания увеличивают ассортимент предоставляемых услуг, в число которых входит и внедрение в меню предприятий смешанных напитков.

Коктейли, прекрасное изобретение человечества, снова входят в моду. Коктейли не только дополняют алкогольный ассортимент, но и являются важным источником прибыли. Практика показывает, что при соответствующем подходе коктейли становятся и стабильным источником доходов, и хорошей возможностью поднять имидж предприятия в глазах потребителей.

В последнее десятилетие барная культура в России бурно развивается. Об этом свидетельствует не только количество открываемых заведений, но и рост спроса на дорогие, благородные напитки. Постепенно Россия из страны пьющей вырастает в страну пьющую правильно. В этой связи становится интересен взгляд на этот процесс с той стороны барной стойки.

Барменская Ассоциация России была основана в 1992 году и является единственной в России организацией, объединяющей барменов и официантов, зарегистрированной на международном уровне. На сегодняшний день Барменская Ассоциация объединяет свыше 7 500 специалистов, работающих в ресторанном бизнесе. Ассоциация имеет свои представительства в 53 городах России. В 1996 году на ежегодном собрании членов Международной Барменской Ассоциации (International Bartenders Association – IBA), во время проведения Чемпионата Мира среди барменов «International Cocktail Competition» (ICC-96) в Токио Президент Б.А.Р.С.В. Цыро был принят в действительные члены МАБ.

Барменская Ассоциация России регулярно получает информацию о новшествах в барном деле, а также обо всех мероприятиях, устраиваемых Международной Ассоциацией Барменов. Вступление в члены Международной Ассоциации Барменов, позволило России принимать участие во всех мероприятиях IBA (включая Чемпионат Мира среди барменов) и во всех международных обучающих программах.

Международная Ассоциация барменов занимается созданием Центров подготовки кадров, организует международные курсы, конкурсы, которые позволяют объединить работников данной сферы. На данный момент в Международную Ассоциация барменов входит 52 страны. Ежегодно Ассоциации проводит съезд представителей всех стран и ассоциативных партнеров. В рамках съезда проводится ежегодный чемпионат мира среди барменов.

Волгоградская ассоциация барменов, успешно функционирующая в городе Волгограде, имеет свою школу по обучению барменов, участвует в конкурсах и мероприятиях проводимых Барменской Ассоциации России. Ежегодно проходит фестиваль-конкурс «Большая Волга» на теплоходе «Александр Невский», где представители волгоградской ассоциации активно участвуют и занимают призовые места.

Следует заметить, что процесс профессионального приготовления и подачи коктейля – это не только наука, но и своего рода искусство. Прошли времена, когда человек за барной стойкой механически, с безучастным видом что-то смешивал в шейкере и с тем же равнодушием отпускал заказанную порцию. Теперь во многих заведениях барам придается все большее значение. Они рассматриваются не только как место, где продаются напитки, но и как своеобразная эстрадная площадка, где главное действующее лицо – бармен, один или вместе с ведущим и ди-джеем, способен показать цельную, яркую и красочную программу, полноценное шоу, чаруя посетителей открытостью, виртуозностью, сноровкой. Благодаря такому подходу создается определенный имидж бара, ресторана, ночного клуба, множатся ряды их завсегдатаев.

Активно развиваются такие направления в барном деле как: классика, скоростное приготовление коктейлей и флейринг. По этим направлениям проводятся конкурсы Международной Ассоциацией Барменов и Российской Барной Ассоциацией.

* Классика (free classic style) – бармены показывают умение приготовить коктейли собственной рецептуры на основе каких-либо напитков, в четком соответствии с установленной рецептурой и правилами подачи.
* Скоростное приготовление коктейлей (speed mixing & pour test) – это направление, когда барменам необходимо приготовить определенное количество коктейлей на основе определенных напитков за ограниченное время и сделать точный налив на глаз.
* Флейринг (flairing) – в ходе приготовления фантазийного коктейля, происходит жонглирование бутылками, демонстрация акробатических номеров под музыку, превращая создание каждого коктейля в яркое и захватывающее шоу.

В современном понимании флейринг – это комплекс движений: вращение, подбрасывание, жонглирование, балансирование и пр., совершаемых с использованием бутылок, кусочков льда, барного инвентаря в процессе приготовления коктейлей. Многие бармены обычно дополняют свои выступления различными трюками и огненными эффектами.

О флейринге, как отдельном течении в барном искусстве, заговорили еще в 1960-х годах, однако, официально он был введен в регламент Чемпионата мира среди барменов только в 2000 году. А ранее приверженцы этого стиля выступали на коммерческих или неофициальных чемпионатах, либо в рамках спецноминаций.

Первым человеком, который применил элементы флейринга в барном деле, был Джерри Томас, легенда Америки середины XIX века. Одной из его фирменных штучек был коктейль «Blue blazer»: виски поджигался в бокале и длинной горящей струей переливался в другой бокал, где была налита горячая вода. Постепенно «за стойку бара» стали проникать и другие игровые элементы – жонглирование бутылками и барным инвентарем, вращение, броски. Особенно бурно этот стиль развивался на курортах Карибского моря и Латинской Америки, где сильны традиции всевозможных шоу и карнавалов. Новое направление поначалу было названо «фристайл» (англ. freestyle свободный стиль). Сейчас больше используется термин «флейринг» (англ. flairing или flairbartending), что в переводе означает «очень своеобразный, талантливый стиль барного искусства».

Российская школа флейринга существует с 1996 года; за это время появилось немало барменов, профессионально владеющих этим искусством. При школе Барменской Ассоциации России были организованы специальные курсы; сегодня их выпускники не только догнали по уровню мастерства своих западных коллег, но и перегнали их. Так, чемпионом мира по флейрингу в прошлом году стал россиянин Александр Родоман…

Росту популярности этого направления барного дела в России в немалой степени способствует быстрое развитие развлекательной индустрии. Ведь флейринг – это не только яркое зрелище, но и отличный инструмент для повышения продаж. Но не стоит забывать, что это ещё и тяжёлый труд, требующий регулярных тренировок…

Сегодня во флейринге параллельно существуют два направления: шоу-флейринг и рабочий, или барный-флейринг.

Шоу-флейринг предназначен для выступлений на конкурсах, он предполагает сценическое действо и требует большого пространства и абсолютной уверенности. Бармену в этом случае предоставлена полная свобода выбора рецепта коктейля и необходимого барного инвентаря. Рабочий, или барный флейринг – это та техника, которая применяется в реальной работе, когда бармен ограничен пространством, стандартным инвентарем и бутылками, а также рецептом заказанного коктейля. За стойкой бара не нужно устраивать сложное шоу – для того, чтобы произвести впечатление на гостя, обычно достаточно пары-тройки эффектных движений. Самое же главное требование к барному флейрингу – безопасность. Любая разбитая бутылка или даже просто попавшие на одежду брызги могут привести к тому, что гость в следующий раз выберет другое заведение.

Приготовление коктейлей сродни искусству художника, который из ограниченного числа красок создает множество оттенков. В то же время работа бармена состоит не только из приготовления коктейлей, в ней много других граней, которые одновременно интересны гостям и экономически привлекательны для владельцев предприятий.

Сегодня, для успешной работы предприятия бармен должен обладать следующими качествами:

* + - 1. Аккуратность – бармен обязан иметь опрятный внешний вид (прическа, ногти, одежда). Работать он должен так, чтобы затрачивалось как можно меньше усилий и времени для поддержания порядка на рабочем месте.
      2. Умение работать быстро, правильно организовывая свою работу и не допускать суеты.
      3. Наблюдательность – необходимо держать в поле зрения всю барную стойку и зал, замечая каждую мелочь. Это позволит действовать, предугадывая и опережая события.
      4. Отзывчивость – бармен должен выразить свою готовность помочь посетителю, не дожидаясь специальной просьбы.
      5. Память – необходимо не только помнить заказ во всех деталях, но и стараться запомнить привычки и вкусы постоянных посетителей.
      6. Исполнительность.
      7. Умение слушать и поддерживать разговор, соблюдая дистанцию – быть интеллектуально развитым.
      8. Стремиться к постоянному прогрессу в работе, заботясь о рентабельности бара и удовлетворенности гостей.

Развитие барного искусства и интерес рестораторов к коктейлям и культуре потребления смешанных напитков будет возрастать. Хорошая организация деятельности бара на предприятии дает свои положительные результаты в качестве увеличения прибыли и числа постоянных клиентов. Спрос потребителей к смешанным напиткам обусловлен большим их разнообразием по вкусу, подаче, способу приготовления и мастерству и виртуозностью бармена в процессе приготовления.

1. **Аналитический раздел**

**2.1 Цель проведения маркетинговых исследований**

Цель маркетинговых исследований заключается в разностороннем анализе деятельности рынка ресторанных услуг города, региона, страны. Ресторанный бизнес, как и любой другой построен на удовлетворении потребительского спроса. Следовательно, чтобы он был успешным, для начала нужно узнать, что собственно хотели получить потенциальные клиенты, создать такое предложение и донести до «своей» публики информацию о нем. При проведении маркетинговых исследований определяются возможности функционирования предприятия на рынке ресторанных услуг и проблемы, которые при этом возникают.

В идеале открытию нового предприятию питания должен предшествовать ряд маркетинговых исследований, в частности, по определению портрета целевой аудитории – посетителей, которых организаторы проекта стремятся видеть в данном заведении. Также маркетинговые исследования необходимо проводить и уже успешно функционирующему предприятию, для максимизации своей прибыли, для привлечения новых потребителей и удержанию существующих.

Предприятие может проводить маркетинговые исследования своими силами, либо привлекать исследователей из внешних структур.

Маркетинговые исследования представляют собой сбор, обработку и анализ данных с целью уменьшения неопределенности, сопутствующих принятию маркетинговых решений; неожиданности происходящих событий и явлений, а также непоследовательности маркетинговых действий. Маркетинговые исследования и маркетинговая деятельность должны быть неразрывны. В противном случае теряется смысл в проведении маркетинговых исследований.

Система маркетинговых исследований и соответствующей деятельности в ресторанном бизнесе включает в себя следующие взаимосвязанные и взаимозависимые направления:

* исследование специфики ресторанного рынка и разработка концептуальной базы (корпоративной философии и культуры);
* изучение потребительской среды, сегментации потребителей и разработка системы поведения на рынке;
* изучение конкурентной среды и разработка конкурентной политики;
* исследование товарного потенциала услуг, позиционирование и разработка товарной политики;
* исследование систем ценообразования и разработка ценовой политики в области профессионального обслуживания;
* изучение возможности продвижения и организация процессов реализации ресторанных услуг;
* изучение специфики и формирование адаптивной системы маркетинговых коммуникаций в ресторанном бизнесе;
* исследование внутренней среды предприятия и организация управления маркетингом услуг.

Маркетинговые исследования на предприятиях должны проводиться постоянно, так как рынок ресторанных услуг все время изменяется и совершенствуется. Необходимо вовремя улавливать и предугадывать изменяющиеся желания потребителей, быть в курсе модных тенденций и технологий развития рынка ресторанных услуг, быть конкурентоспособным.

Маркетинговые исследования рынка помогают предприятиям добиваться успеха в бизнесе и избегать различного рода рисков, а также направлять сэкономленные средства за счет грамотного маркетинга на развитие своего предприятия.

**2.2 Характеристика предприятия**

Бар «Вельвет» – это предприятие первой категории на 70 посадочных мест, находится по адресу ул. Набережная 62-ой Армии 6, (8 (442) 49–97–77), режим работы с 12–00 до 06–00 часов утра.

Организационно-правовая форма предприятия является общество с ограниченной ответственностью, ООО «МВ Трест». Учредительными документами общества являются учредительный договор и устав. В учредительном договоре определен состав учредителей общества, размер уставного капитала, размер доли каждого из учредителей, размер и состав вкладов, порядок и сроки их внесения в уставной капитал общества, условия и порядок распределения между учредителями общества прибыли. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов. Общество с ограниченной ответственностью учреждается, функционирует и ликвидируется в соответствии с положениями, установленными ГК РФ и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. №8 – ФЗ.

ООО «МВ Трест» входит в состав предприятий общественного питания ООО «Трест консалтинга». Фирма успешно функционирует на рынке города Волгограда и Волжского уже около 7 лет, открыв на данный момент уже 9 предприятий общественного питания.

Бар «Бочка» – пивной бар на 100 посадочных мест, в 2003 году стал самым популярным заведением в Волгограде. Сочетание немецкой кухни и пивного паба, отраженного в интерьере и всей обстановке предприятия, создали неповторимый стиль таверны 19 века.

Суши бар «Япона-папа» – это небольшое предприятие с национальной японской кухней, торговый зал, на 35 посадочных мест, создает уютную атмосферу «маленькой» Японии.

Кафе-латино «Лабамба» – это очень яркое, красочное и «карнавальное» кафе с атмосферой Латинской Америки. Интерьер торгового зала оформлен обилием лиан, пальм, водопадов, который предусматривает 100 посадочных мест, VIP-зал и танцевальную площадку. Кухня Испании, Бразилии, Мексики.

«Мимино» – это ресторан, тематика, которого основана на известном кинофильме «Мимино». В ресторане три торговых зала с абсолютно разными интерьерами, напоминающими сюжеты из кинофильма, кавказская кухня и большой ассортимент вин.

Бар «СССР» – это предприятие, концепция которого, характерно отражается в самом названии бара. Интерьер выполнен в стиле советских времен, с красными флагами, лозунгами, плакатами. «СССР» имеет три торговых зала: спорт-бар, где транслируются спортивные матчи и мероприятия; зал анекдотов и караоке-зал.

Бар «Техас» – предприятие с высоким уровнем обслуживания, торговый зал рассчитан на 100 посадочных мест, интерьер стилизован под американский бар в стиле кантри, кухня Северной Америки.

Клуб «Элвис» находится в городе спутнике Волжском. Концепция предприятия, отражена в интерьере и названии бара, характерна Америки 50-х годов. Авторская кухня, широкий ассортимент коктейлей и американских вин.

Диско-клуб «Хот Пепперс» – молодежное заведение клубного характера с танцевальной площадкой. В клубе проходят вечерние шоу-программы с участием танцевальных коллективов, ди-джеев и приглашенных артистов.

Задача ресторатора – воспитать своего постоянного потребителя, привлечь его путем создания специальной концепции (идеи). Концепция основная идея бизнеса, которой должна быть подчинена вся деятельность в рамках проекта: выбор типа бара и его название, создание интерьера, составление карты меню, ценообразование, подбор и обучение персонала, планирование и проведение рекламно-информационных компаний.

Концепция бара «Вельвет» была выбрана, не случайно. Растет интерес посетителей предприятий общественного питания к потреблению всевозможных коктейлей, от классических до самых необычных, как в подаче, так и в сочетании компонентов. В Волгограде, в меню предприятий питания, представлен небольшой ассортимент коктейлей, основная часть которых – это калассичесикие.

«Вельвет» – является единственным баром в городе Волгограде, специализирующимся на приготовлении и реализации по заказу посетителей смешанных напитков. Ассортимент коктейльной карты составляет порядка 300 наименований смешанных напитков, которые классифицируются по назначению и времени приема коктейля. Также имеются фирменные коктейли и коктейли-призеры международных конкурсов барменов.

«Вельвет» элитный бар, рассчитанный на людей с высоким уровнем достатка, средний чек составляет порядка 800–1000 рублей с посетителя. На долю потребления коктейлей приходится порядка 45% от общего товарооборота предприятия. В меню кухни представлены блюда, которые хорошо сочетаются с определенными группами коктейлей. Кухня европейская, с большим ассортиментом блюд из мяса, рабы, морепродуктов, отдельно представлена карта десертов.

Обслуживание в баре осуществляется менеджерами зала, официантами и барменами. Высокое качество обслуживания обусловлено профессионализмом персонала и грамотным управлением руководителей.

Форма расчета с посетителями: за наличные и по безналичному расчету через терминал картами MasterCard, Visa Electron и др.

**2.3 Анализ потребительского рынка**

В современном маркетинге подчеркивается роль анализа потребительской среды. Для маркетинга ресторанных услуг он имеет особую значимость. Именно в структуре и мотивации потребностей заложен ключ к успеху. Понимание клиентов, их забот, пожеланий, ожиданий от приобретения услуги или сервиса обязательно позитивно скажется на повышении конкурентоспособности предоставляемых услуг.

Во главу угла всей системы маркетинга необходимо ставить потребителей, т.е. изучение и адаптацию к потребительской среде. Только потом приобретает смысл все остальное – разработка товарных, ценовых, конкурентных стратегий, формирование системы продвижения на рынок и т.д.

Принципиально, посетитель предприятия общественного питания независим в своем выборе, однако маркетинг может повлиять и не его мотивацию, и на поведение, если предлагаемые услуги рассчитаны на удовлетворение не только нужд, но и ожиданий потенциальных заказчиков.

Главная цель предприятий ресторанного бизнеса является двуединой, так как включает решение одновременно двух важнейших задач:

– привлечение потенциальных клиентов;

– удержание имеющихся клиентов.

Если производитель услуг не знает, как удержать клиентов, значит, ему нет смысла привлекать новых клиентов – все равно они будут потеряны.

В маркетинге ресторанных услуг особенно явно подтверждается так называемый закон Парето (закон 80:20), основанный на статистических исследованиях. Согласно этому закону 20% целевых клиентов, ориентированных на определенный вид услуг (модель предложения), приобретают 80% этих услуг, а остальные 80% – лишь 20%. Причем 80% потребителей часто не имеют четкого выбора и склонны совершать случайные заказы. Поэтому целесообразно ориентировать свои модели предложений и основную маркетинговую деятельность именно на эти 20% постоянных и крупнейших заказчиков. Остальных потенциальных потребителей (80%) можно рассматривать как стимул для дальнейшего развития, так как любой дополнительно привлеченный постоянный клиент в силу регулярной повторяемости заказов может принести существенное увеличение объемов производства и продаж деловых услуг, а значит прибыли.

Сегментация рынка ресторанных услуг – важный элемент при выборе стратегии маркетинга. Ресторанный бизнес действует в сложных условиях рынка, поэтому следует внимательно относиться к вопросам, кого, как обслуживать, задаваться вопросам о своем имидже, о производимых продуктах, о предпочтениях и вкусах клиентов. Сегментация является основой для определения целей, которые в будущем превратятся в объекты маркетинговых исследований.

Сегментация рынка ресторанных услуг позволяет: выбрать наиболее перспективный рыночный сегмент; максимально удовлетворить потребности клиентов; установить достижимые и реальные цели; выбрать оптимальную маркетинговую стратегию; повысить конкурентоспособность предприятия; оптимизировать маркетинговые затраты.

Существует ряд способов разделения потребителей на сегменты. Сначала можно представить все население в целом, а затем, с помощью наблюдений анализировать поведение определенных людей, систематизировать полученные характеристики. Сегментацию потребительского рынка ресторанных услуг можно провести по нескольким признакам: возрасту, уровню доходов клиентов, причинам посещения ресторана.

Данные исследования посетителей бара по возрасту отражены в диаграмме на рисунке 3.



Рис. 3. Структура потребителей бара «Вельвет» по возрастному признаку

Из диаграммы на рисунке 3 видно, что основными посетителями «Вельвета» являются люди в возрасте 35–45 лет – 34% от общего числа потребителей, 27% – от 25 до 35 лет. Такой высокий процент посещения среди этой возрастной категории посетителей объясняется тем, что в баре спокойная атмосфера, которая хорошо подходит для отдыха с семьей или проведение деловых переговоров.

Результаты анализа потребителей по социальному статусу отражены в диаграмме на рисунке 4.



Рис. 4. Структура потребителей бара «Вельвет» по социальному статусу

Из диаграммы на рисунке 4 видно, что основной процент потребителей приходится на предпринимателей – 38% и на государственных служащих – 28%. Тихая и спокойная обстановка дает возможность спокойно провести беседу и переговоры. Причем чаще всего такие посетители являются постоянными клиентами бара и в нерабочее время. Они могут без опасений пригласить партнера на деловой обед, зная, что приготовленные блюда и обслуживание будут на должном уровне и не понизят его статус в глазах гостя. 17% приходится на родителей с детьми, это обусловлено тем, что в меню предприятия представлены блюда и ещё, что важнее, напитки и десерты для детей. Во время посещения официанты занимают детей красочными книгами, раскрасками, игрушками.

Причины посещения «Вельвета» могут быть самые разные – это и деловые встречи, и семейный отдых с детьми, и общение с друзьями, и проведение банкетов (день рожденье, свадьба, различные праздники, презентации), посещение шоу-программ, акций и мероприятий.

Данные анализа потребителей по причине посещения отражены в диаграмме на рисунке 5.



Рис. 5. Структура потребителей по причине посещения бара «Вельвет»

По результатам анализа потребителей бара «Вельвет», можно сделать вывод, что основными потребителями и постоянными клиентами бара являются частные предприниматели и государственные служащие в возрасте от 25 до 45 лет. Целью посещения «Вельвета» чаще является шоу-программы, поэтому целесообразнее проводить их чаще и более разнообразнее по содержанию. Помимо шоу-программ большой процент потребителей посещают бар с целью общения с друзьями -18%, назначают деловые встречи – 21%, проводят время с семьей и детьми – 16%.

**2.4 Анализ конкурентной среды**

По утверждению Д. Джоббера «Удовлетворение покупателей – основополагающий принцип маркетинга, но он ещё не гарантирует успеха. В действительности вопрос стоит в том, может ли предприятие общественного питания удовлетворить потребителей лучше, чем конкуренты».

Для осуществления эффективного маркетинга ресторанных услуг не достаточно изучать потребительскую среду. Очень важным интегрированным направлением в маркетинге и менеджменте является анализ конкурентной среды.

В сфере ресторанного рынка конкуренция выполняет следующие функции:

* побуждает предприятия общественного питания реагировать на спрос, удовлетворяя не только имеющиеся нужды, потребности, но и потребности ожидания (желания);
* выявлять и устанавливать рыночную стоимость (моделей продвижения услуг, систем обслуживания);
* вынуждает сервисную структуру повышать надежность, качество услуги и комплексность профессионального обслуживания, чтобы стать постоянным партнером своих клиентов;
* побуждает рынок ресторанных услуг к модификации моделей предложения и разработке новых конкурентных услуг, комплексов, систем профессионального обслуживания клиентов;
* формирует среднюю норму прибыли на территориальном рынке ресторанных услуг.

Проблема качества и конкурентоспособности товаров и услуг носит универсальный характер. От того насколько успешно она решается, зависит многое в экономической жизни предприятия. Фактор конкуренции носит принудительный характер, заставляя рестораторов под угрозой вытеснения с рынка и разорения непрестанно заниматься системой качества и конкурентоспособностью своего предприятия. Для ресторанного бизнеса характерна высокая степень конкуренции. Степень развития рынка, сложность работы на нем во многом диктуется особенностями конкурентной среды предприятий питания. Они чувствительны ко всем изменениям рынка: объему и условиям сбыта продукции, ценам, методам рекламы. Кроме того, через взаимоотношения между конкурентами наиболее четко проявляются изменения, происходящие на рынке, так как соперничество является основным двигателем рыночных отношений.

В Волгограде рынок ресторанных услуг развит во всех направлениях. Нельзя сказать, что какой-то сегмент, формат рынка идет впереди, открываются и демократичные заведения, и дорогие, и массовые. Ежегодно количество предприятий общественного питания различных категорий увеличивается на 10–15%. Во всех районах города существуют предприятия различной концепцией и формата. В центральном районе города, который является культурно-историческим, деловым и местом массового отдыха жителей города и гостей, сконцентрировано большое разнообразие предприятий питания. Рестораны, кафе, бары располагаются одно за другим, но каждое предприятие имеет свою тематику и направленность.

Набережная города Волгограда наиболее сконцентрирована по количеству точек общественного питания, особенно в летнее время года, с открытием летних площадок. С одной стороны жесткая конкуренция среди предприятий за «своего» посетителя, с другой стороны это способствует постоянному нахождению людей, потенциальных посетителей.

Выбирая предприятие общественного питания, потребитель учитывает такие факторы, как уровень цен, имидж заведения, качество продукции и предоставляемых услуг, месторасположение, ассортимент дополнительных услуг. По этим показателям конкурентами бара «Вельвет» являются:

* клуб «Пиранья»;
* бар «Август»;
* клуб-казино «Голден Найт».

Концепция этих предприятий немного схожа с концепцией «Вельвета», основная их деятельность основана на баре и услугах, которые предоставляет бар. Также в меню предприятий представлен небольшой ассортимент смешанных напитков.

Анализ конкурентоспособности проведен по десяти параметрам деятельности предприятий питания. Оценку параметров проводим по 10-ти бальной шкале в таблице 1.

Таблица 1. Оценка основных конкурентов бара «Вельвет»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели оценки | Клуб «Пиранья» | Бар «Август» | Клуб-казино «Голден Найт» | Бар «Вельвет» |
| 1. | Месторасположения | 8 | 8 | 8 | 8 |
| 2. | Уровень обслуживания | 6 | 7 | 7 | 8 |
| 3. | Режим работы | 7 | 8 | 7 | 8 |
| 4. | Ассортимент блюд по меню | 6 | 8 | 7 | 7 |
| 5. | Ассортимент смешанных напитков | 7 | 6 | 6 | 10 |
| 6. | Интерьер и стиль | 7 | 7 | 8 | 8 |
| 7. | Ассортимент дополнительных услуг | 6 | 7 | 8 | 7 |
| 8. | Внешний вид обслуживаемого персонала | 6 | 7 | 7 | 7 |
| 9. | Рекламная деятельность | 8 | 5 | 8 | 6 |
| 10. | Среднее значение показателей качества | 6,1 | 6,3 | 6,6 | 6,9 |

Исходя из данных таблицы 1, можно сделать вывод, что основным конкурентом бара «Вельвет», является клуб-казино «Голден Найт», набрав 6,6 балла. «Вельвет» занимает в рейтинге первое место, что говорит о высоком качестве предоставляемых услуг.

Проведенный анализ конкурентоспособности предприятий показал, что бар «Вельвет» занимает лидирующее место среди своих конкурентов, но для более успешной работы на рынке ресторанных услуг необходимо совершенствовать свою деятельность, проводить рекламные и маркетинговые мероприятия по стимулированию и повышению спроса на продукцию и услуги, предлагаемые в баре. Необходимо информировать и привлекать потребителей различными мероприятиями и акциями, дегустациями, презентациями новых коктейлей, обучать персонал приемам мерчандайзинга.

**2.5 Анализ карты бара**

Карта бара играет очень важную роль в деятельности предприятия питания, поскольку она отражает атмосферу заведения, и, изучив её, можно определить специфику бара, его клиентуру и уровень обслуживания.

Карта бара (Barlist) – это все меню бара, перечень продукции бара реализуемой потребителям. Коктейльная карта – лишь составляющая часть барной карты, но именно она делает лицо бара оригинальным, непохожим на другие, так как напитки в «чистом» виде, можно купить в любом супермаркете, а за вкусом оригинального коктейля посетители идут в любимые бары.

Бар «Вельвет» предлагает потребителям более 300 наименований смешанных напитков от крепко-алкогольных до коктейлей «ноль градусов». Карта коктейля выполнена в формате А5, в папке кожаного переплета. Смешанные напитки в коктейльной карте классифицируются следующим образом:

* фирменные коктейли;
* классические коктейли;
* «Лучшие из лучших» (коктейли-призеры российских и международных конкурсов);
* «Коротко и Ясно» – shot drink;
* «Без шансов» – крепко-алкогольные коктейли;
* «Игристое настроение» – на основе игристых вин;
* «Лонг дринки» – long drink;
* «Выбери свой»;
* «…и пусть весь мир подождет» (горячие коктейли);
* «Зарядись энергией»;
* «Ноль градусов».

Помимо приведенной классификации, существует «кофейная карта», в которой представлены коктейли (горячие, холодные, алкогольные и безалкогольные) на основе кофе.

Карта бара имеет эмблему заведения, название напитка на русском и английском языках, описание компонентов, входящих в состав коктейля с указанием градуса за порцию коктейля, объем одной порции и стоимость напитка.

По результатам отчетов автоматизированной системы управления баром, можно проанализировать потребление коктейлей, выявить лидеров продаж и коктейлей, не пользующихся популярностью у посетителей. На рисунке 6 приведен график потребления коктейлей в процентном соотношении от общего количества представленных в меню.



Рис. 6. График потребления коктейлей в «Вельвете»

График на рисунке 6 показывает, что лидирующее место среди большого ассортимента смешанных напитков приходится на классические коктейли. Это обусловлено тем, что вкус этих напитков знаком и любим посетителям бара уже достаточно большое время, что характеризует такой высокий процент спроса на эту группу напитков. На равных позициях «Лонг дринки» и группа коктейлей «Ноль градусов».

Также, согласно отчетам автоматизированной системы R-Keeper, можно проанализировать, какой процент от общего товарооборота приходится на долю потребления коктейлей, который приведен в диаграмме на рисунке 7.



Рис. 7. Структура потребления услуг бара «Вельвет»

Из диаграммы, на рисунке 7 видно, что основная прибыль от реализации услуг бара «Вельвет» приходится на долю потребления коктейлей – 45% от товарооборота, 30% – отводится еде, по 10% – приходится на потребление алкогольных и безалкогольных (чай, кофе, соки, минеральная вода и т.д.) напитков. 5% – это табачная продукция: сигареты, сигариллы, сигары, кальян.

На основе проведенного анализа карты бара можно сделать вывод, что коктейли пользуются популярностью у посетителей бара и необходимо реализовывать маркетинговую и рекламную стратегию по увеличению спроса на смешанные напитки. Необходимо увеличивать объемы продаж по тем группам коктейлей, которые не пользуются спросом у посетителей. Обучить персонал приемам мерчандайзинга для грамотного позиционирования продукции и услуг, предоставляемых в баре.

**2.6 Анализ эффективности маркетинговой деятельности бара «Вельвет»**

Проведем анализ эффективности маркетинговой деятельности бара «Вельвет». Для этого рассмотрим одно значимое мероприятие, проведенное в конце марта этого года: организация проведения бармен-шоу с участием Ярослава Панова.

Ярослав Панов является одним из ведущих барменов Барменской Ассоциации России. Вице-президент Петербургской Барменской Ассоциации, чемпион Международного Кубка среди барменов 1999 года; третье место в кубке барменов Finlandia Vodka Cup 2006; лучший во «Флейринге» в финале Открытого Чемпионата России среди барменов 2002 г.

Мероприятия такого рода проходили в баре впервые. У руководства «Вельвета» не стояла цель получения прибыли от проведения этого мероприятия. Организация бармен-шоу была нацелена на привлечение потребителей, создание благоприятного имиджа, на увеличение спроса смешанных напитков, предлагаемых в баре.

Оценим эффективность маркетинговых мероприятий, что позволит определить характер зависимости между величиной затрат, направляемых на маркетинговую деятельность, и прибылью предприятия от проведения мероприятий. С этой целью рассмотрим затраты на организацию и проведению бармен-шоу.

Таблица 2. Затраты на проведение бармен-шоу с участием Ярослава Панова

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Наименование статьи затрат | Сумма затрат, руб. |
| 1. | Гонорар бармена | 15000 |
| 2. | Приобретение авиабилетов (Москва-Волгоград-Москва) 1 чел | 8600 |
| 3. | Проживание в гостинице – 1 сутки | 3500 |
| 4. | Расходы по встрече бармена | 500 |
| 5. | Питание бармена | 2500 |
| 6. | Реклама на радио | 5280 |
| 7. | Изготовление флаеров 300 шт. | 2850 |
| 8. | Изготовление афиш формата А2 – 20 шт. | 2550 |
| 9. | Реклама в специализированных журналах | 5750 |
| 10. | Дополнительные расходы | 2000 |
| 11. | Итого | 48530 |

Фактические затраты на проведение бармен-шоу с Ярославом Пановым составили 48530 рублей. Рассчитаем товарооборот бара «Вельвет» от проведения бармен-шоу, как показатель, характеризующий спрос на услуги в связи с проведением мероприятия (табл. 3.).

Таблица 3. Товарооборот от проведения бармен-шоу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование статьи дохода | Кол-во человек | Цена, руб. | Сумма, руб. |
| 1. | Входные билеты | 70 | 200 | 14000 |
| 2. | Продукция бара и кухни | - | - | 53680 |
| 3. | Перечисления от спонсоров | - | - | 15000 |
| 4. | Скидки | - | - | -8450 |
| 5. | Итого | 70 | - | 74230 |

В результате проведения бармен-шоу с участием Ярослава Панова коктейль-бар «Вельвет» получил товарооборот от мероприятия в размере 74230 (табл. 3). Сравнение полученных величин доходов и затрат, приведенных в таблице 2 и 3, свидетельствует о том, что разница между товарооборотом и затратами на организацию мероприятия составляет 26000 рублей. Проведение бармен-шоу получило положительную оценку у гостей бара «Вельвет». Посетители активно участвовали в конкурсах и театрализованных действий, проводимых Ярославом Пановым, дегустировали коктейли, учились приготовлению коктейлей под руководством бармена.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о том, что существует тесная зависимость между величиной затрат на разработку, организацию, применение маркетинговых средств (мероприятий) и прибыли, получаемой баром «Вельвет» от реализации услуг. Мероприятия такого рода благоприятно сказываются на имидже предприятия и повышают интерес потребителей на приобретение продукции и услуг предприятия.

**2.7 Анализ организационной структуры бара**

Управление организацией общественного питания основывается на общих принципах системы управления производством. Функции управления относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управленческое воздействие. В функциях управления раскрывается содержание управления как процесса, отражается вид управленческой деятельности, должностные обязанности, закрепленные за определенным структурным подразделением или работником, назначение конкретного органа управления.

Организационная структура управления бара «Вельвет» представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирования как единого целого. Совокупность управленческих звеньев в организационной структуре управления располагается в строгой соподчиненности и обеспечивает взаимосвязь между управляющей и управляемой системой. К звеньям управления относятся структурные подразделения, а так же отдельные специалисты, выполняющие соответствующие функции управления, либо их часть.

Организационная структура управления на данном предприятии складывается из состава, соотношения, расположения и взаимосвязи отдельных подсистем организации. Создание такой структуры направленно, прежде всего на распределение между отдельными подразделениями организации прав и ответственности. Организационная структура управления бара «Вельвет» показана на рисунке 9.

Генеральным директором ООО «МВ Трест», бара «Вельвет» является владелец, Торубаров Алексей Николаевич (ресторатор). Он имеет непосредственный контроль над заместителем директора, который в свою очередь контролирует организацию производства и обслуживания на предприятии.

В обязанности заместителя директора входит управление всей деятельностью заведения, непосредственный контроль над руководителями среднего звена, а так же он должен обеспечить выполнение четкого снабжения предприятия сырьем, продуктами, полуфабрикатами, предметами материально-технического оснащения; создать необходимые условия для сохранности товарно-материальных ценностей; контролировать работу всех участников предприятия, осуществлять подбор и расстановку кадров.

Работники зала

**Ген. директор ООО «МВ Трест»**

**Заместитель директора**

**Менеджер зала**

**Гл.бухгалтер**

Ст. официант

Официанты

**Бар-менеджер**

Бармены

Кладовщик

Грузчик

Снабженец

**Технолог**

Шеф-повар

Повар-бригадир

Повара

Кухонный работник

Охрана

Рис. 9. Организационная структура управления бара «Вельвет»

В связи с этим заместитель директора имеет право распоряжаться материально-денежными средствами, приобретать имущество и инвентарь, заключать договоры и соглашения, перемещать, увольнять (в соответствии с трудовым законодательством), поощрять работников, налагать дисциплинарные взыскания. Также, руководитель высшего звена имеет прямой контроль над соответствующими руководителями среднего уровня, а те – непосредственно над определенным числом исполнителей.

Существенным фактором успешного управления в баре является четкое распределение руководящих функций среди менеджеров, установлен баланс между правами и ответственностями каждого руководителя и специалиста. Существует принцип делегирование функций, обращая особое внимание на вопросы контроля и рациональности.

С повышением спроса на услуги, предоставляемые баром «Вельвет», повысилась нагрузка на заместителя директора, который помимо организацией работы предприятия, должен заниматься маркетинговыми коммуникациями и продвижением бара на рынке ресторанных услуг города Волгограда. Возникла необходимость ввести в штат должность арт-менеджера, который реализовывал бы все направления маркетинговых коммуникаций, занимался обучением персонала по стимулированию и продвижению услуг бара, проводил шоу-программы, акции, мероприятия, работал со средствами массовой информацией, рекламными агентствами, PR – компаниями.

**2.8 Анализ финансово-хозяйственной деятельности бара «Вельвет»**

Бар «Вельвет» функционирует на рынке ресторанных услуг города Волгограда с октября 2006 года. Рассмотрим основные финансово-экономические показатели деятельности «Вельвета» за 8 месяцев его работы.

Основные финансово-экономические показатели бара «Вельвет» за период с октября 2006 года по май 2007 года приведены в таблице 4.

Таблица 4. Основные финансово-экономические показатели

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2006 г. (4 кв.) | | | 2007 г. (1 кв.) | | | 2007 г. (2 кв.) | | |
| октябрь | ноябрь | декабрь | январь | февраль | март | апрель | май | июнь |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Валовой товарооборот, тыс. руб. | 859 | 987 | 1253 | 1098 | 1165 | 1285 | 1246 | 1290 | - |
| Темпы роста товарооборота, % | - | 115 | 127 | 87,6 | 106 | 110 | 97 | 103,5 | - |
| Себестоимость продукции тыс. руб. | 128,8 | 197,4 | 250,6 | 219,6 | 233 | 257 | 249,2 | 258 | - |
| Валовой доход, в т.ч. НДС | 515,4 | 592,2 | 751,8 | 658,8 | 699 | 771 | 747,6 | 774 | - |
| Издержки производства и обращения, тыс. руб. | 343,6 | 414,5 | 501,2 | 444,7 | 454,4 | 488,3 | 473,5 | 490,2 | - |
| НДС | 51,54 | 59,22 | 75,18 | 65,88 | 69,9 | 77,1 | 74,76 | 77,4 | - |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Прибыль тыс. руб. | 120,3 | 118,5 | 175,4 | 148,2 | 174,7 | 205,6 | 199,3 | 206,4 | - |
| Налог на прибыль | 28,9 | 28,4 | 42,1 | 35,6 | 42 | 49,3 | 47,8 | 49,5 | - |
| Чистая прибыль тыс. руб. | 91,4 | 90 | 133,3 | 112,6 | 132,7 | 156,3 | 151,5 | 156,9 | - |
| Рентабельность продукции | 14 | 12 | 13,9 | 13,5 | 14,9 | 16 | 15,9 | 16 | - |
| Рентабельность деятельности | 10,6 | 9,1 | 10,6 | 12,1 | 11,4 | 12,1 | 12,2 | 12,2 | - |

Для сравнения изменения основных финансовых показателей представим в виде диаграмм на рисунке 9, 10, 11.



Рис. 9. Изменение валового товарооборота и себестоимости продукции за анализируемый период



Рис. 10. Изменения прибыли и чистой прибыли за анализируемый период



Рис. 11. Изменение рентабельности продукции и рентабельности деятельности за анализируемый период

За анализируемый период финансово-хозяйственной деятельности бара «Вельвет», наблюдается динамика роста валового товарооборота и прибыли. Темп роста валового товарооборота приведен на графике (рисунок 12). В начале 1-го квартала 2007 года наблюдается спад товарооборота по отношению 4-го квартала 2006 года, который обусловлен спадом спроса на услуги предприятия после новогодних праздников. Средний рост товарооборот составляет 106%.



Рис. 12. Темп роста валового товарооборота за анализируемый период

Изменение рентабельности продукции и рентабельности деятельности, приведенные на рисунке 11, показывают, что наблюдается положительная динамика роста, это свидетельствует о том, что услуги предоставляемые баром «Вельвет» пользуются спросом на рынке ресторанных услуг.

Проанализировав динамику рентабельности продукции и рентабельности деятельности предприятия за 8 месяцев, можно сделать вывод, что необходимо проводить маркетинговые мероприятия, которые будут способствовать увеличению спроса на услуги, предоставляемые баром и тем самым увеличивать валовой товарооборот и прибыль предприятия.

**2.9 Выводы по аналитическому разделу**

Бар «Вельвет» – это предприятие, специализирующееся на приготовлении и реализации по заказу потребителя большого ассортимента смешанных напитков. Входит в состав предприятий общественного питания ООО «Трест консалтинг». «Вельвет» является предприятием высокого уровня обслуживания, благодаря грамотному управлению и профессионализму обслуживающего персонала.

Сегодня рынок ресторанных услуг города Волгограда имеет развитую инфраструктуру. Предприятия разной концепции и тематики, с большим ассортиментом предлагаемых услуг представлены на рынке города. Предприятия общественного питания фирмы ООО «Трест консалтинг», занимают одно из ведущих мест в организации досуга жителей города и гостей.

Бар «Вельвет» функционирует на рынке ресторанных услуг города Волгограда 8 месяцев. За этот период наблюдалось нестабильность таких финансовых показателей как, валовой товарооборот, который снизился в 1-ом квартале 2007 года, по сравнению с 4-ым кварталом 2006 года, но средний темп роста составил 106% – это говорит о положительной динамике развития предприятия.

Результат анализа потребителей показал, что «Вельвет» посещают потребители различного статуса: студенты, предприниматели, государственные служащие, родители с детьми. Целью посещения является отдых с семьей и детьми, общение с друзьями, деловые встречи и переговоры.

Анализ конкурентов продемонстрировал, что бар «Вельвет» занимает лидирующее место среди своих конкурентов, предоставляя потребителем большой ассортимент качественных услуг.

Результаты анализа эффективности маркетинговых мероприятий продемонстрировал, что необходимо проводить мероприятия ориентированные на создание благоприятного имиджа бара, привлечения новых потребителей, на стимулирование потребителей к приобретению и потреблению продукции и услуг бара

При анализе организационной структуры было определено, что линейно-функциональный тип структуры наиболее эффективен при организации труда на данном предприятии. Но в связи с повышением спроса и интереса потребителей к услугам, предоставляемым предприятием, возросла нагрузка на заместителя директора, который не успевал справляться с организацией все работы. Возникла необходимость в ведении в организационную структуру должность – арт-менеджера.

В результате анализа карты бара было выявлено, что потребление смешанных напитков на предприятии не подкреплено никакими действиями со стороны обслуживающего персонала, а именно, основной процент потребления напитков приходится на давно знакомые и известные напитки. На основании чего можно сделать вывод о том, что необходимо принять меры по продвижению перспективных, но мало знакомых напитков.

Проведенный анализ функционирования предприятия позволил определить основные недостатки в маркетинговой деятельности бара «Вельвет», а именно, недостаточную организацию маркетинговых коммуникаций. Требуется совершенствование маркетинговой политики, и организация мероприятий по стимулированию сбыта продукции бара «Вельвет».

**3. Проектно-организационный раздел**

**3.1 Разработка мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара «Вельвет»**

Проведенный анализ деятельности бара «Вельвет» свидетельствует о том, что для эффективного стимулирования сбыта продукции и услуг предприятия требуется совершенствование организационной структуры управления предприятием, которая будет способствовать успешному проведению маркетинговых мероприятий.

1. Ввести в организационную структуру управления должность – арт-менеджер.

Основной обязанностью нового сотрудника будет организация маркетинговой политики фирмы, а именно, обучение обслуживающего персонала по эффективному позиционированию и стимулированию услуг предприятия, т.е. приемам мерчандайзинга. Активное сотрудничество с рекламными агентствами по грамотному продвижению бара на рынке ресторанных услуг города Волгограда. Умение организовывать и проводить PR – акции и PR – компании, готовить публикации для СМИ, проводить пресс-конференции, составлять пресс-релизы для создания благоприятного имиджа предприятия в глазах потребителей, т.е. осуществлять связь с общественностью

Дополнительно арт-менеджер будет заниматься составлением графиков мероприятий, шоу-программ, презентаций, бармен-шоу, тематических вечеров на предприятии, составлять программы выступлений, заниматься поиском и подбором артистов, ведущих мероприятий, ди-джеев.

Для эффективной работы сотрудника необходимо оборудовать рабочее место арт-менеджера в офисном помещении фирмы, обеспечив всем необходимом оборудованием и средствами связи (Интернет, телефон, факсимильная связь).

2. Обучение обслуживающего персонала приемам мерчандайзинга в торговом зале.

Мерчандайзинг – это деятельность предприятия питания по увеличению продаж продукции собственного производства, покупных товаров и услуг.

С этой целью будут проведены следующие направления в обучении персонала и применены приемы эффективных продаж:

* эстетическое оформление смешанных напитков;
* внедрение новых приемов подачи напитков;
* организация шоу в процессе приготовления напитка;
* агитация в зале;
* убеждающая продажа;
* предложение гостям на выбор альтернативных видов продукции и услуг, например комплемент от бармена или шеф-повара;
* проведение мероприятий по обучению гостей приготовлению коктейлей;
* предложение посетителям самим приготавливать смешанные напитки под руководством бармена.

Основываясь на выводах анализа карты бара, разработаны мероприятия по стимулированию реализации тех групп коктейлей, которые не пользуются спросом у посетителей бара.

Для эффективного обучения персонала арт-менеджеру необходимо разработать план обучения, который будет включать следующие этапы:

* тестирование обслуживающего персонала при приеме на работу, на выявления психологических качеств личности;
* обучение эффективным приемам продажи блюд и напитков;
* аттестация персонала после обучения, на предмет выявления и закрепления ими полученных знаний;
* разработка мероприятий для мотивации персонала;
* непосредственный контроль над выполнением новых приемов обслуживания.

3. Организовать обучение барменов при Барменсокй Ассоциации России в Москве.

Необходимо обучить персонал проводить зрелищные мероприятия, бармен-шоу, чтобы снизить затраты на привлечение барменов со стороны, и для более успешного проведения вышеуказанных мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара.

4. Разработать эффективную рекламную деятельность, которая будет способствовать привлечению новых потребителей и заинтересует постоянных гостей бара. Для этого необходимо предпринять следующие действия:

* разработать и напечатать красочные флаеры и распространить их по всем предприятиям питания ООО «Трест консалтинг», и каждого пришедшего гостя с этим флаером угощать комплементом от бармена, небольшой порцией безалкогольного коктейля;
* организовать рекламу в специализированных журналах города с красочными фотографиями коктейлей;
* напечатать листы-вкладыши в тейбл-тенды с фотографиями напитков, которые не пользуются популярностью, и стимулировать посетителей приобрести их путем получения определенных выгод, например в подарок десерт;
* организовать проведение каждых выходных тематических вечеров и бармен-шоу и распространить рекламу на радио;
* приглашать постоянных гостей на бармен-шоу путем пригласительных билетов.

5. Организация и проведение бармен-шоу.

На таких мероприятиях необходимо применять элементы флеиринга, театрализованные мероприятия с участием посетителей, конкурсы среди гостей на приготовление коктейля с подарками от бармена.

Такие мероприятия будут способствовать привлечению интереса потребителей к коктейльной карте и смешанным напиткам, к большому разнообразию напитков и культуре их потребления.

Таким образом, для совершенствования маркетинговой политики и стимулирования сбыта продукции и услуг бара «Вельвет» предлагается провести следующий комплекс мероприятий, приведенный в таблице 5.

Таблица 5. План мероприятий по стимулированию сбыта продукции и услуг бара

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Мероприятия | Срок выполнения |
| 1. | Введение в штатное расписание должность – арт-менеджер. Организацию рабочего места. | 2 недели |
| 2. | Обучение персонала приемам мерчандайзинга. | 2 недели |
| 3. | Организация обучения барменов в ассоциации. | 2 недели |
| 4. | Разработка эффективной рекламной деятельности бара. Проведения рекламных мероприятий. | постоянно |
| 5. | Организация и проведение бармен-шоу. | постоянно |

**3.2 Менеджмент бара «Вельвет»**

Менеджмент формирует внутреннюю среду предприятия, и осуществляет управление персоналом, производством, маркетингом, финансами, материально-техническим обеспечением предприятия и т.д. Таким образом, управление выполняет функции координирующего начала, приводящего в движение ресурсы организации для достижения своих целей.

Основные функции управления являются общими для всех производственно-экономических систем, относятся к любому объекту управления. Они необходимы для решения общих задач управления и типичныдля всего управленческого процесса. Исходя из содержания выполняемых работ, общие функции управления классифицируются следующим образом:

* прогнозирование и планирование;
* организация работы;
* координация и регулирование;
* активизация и стимулирование;
* контроль, учет и анализ.

Функция планирования включает разработку планов работы организации, предприятия общественного питания и каждого его структурного подразделения и доведение этих планов до всех членов коллектива. Планы разрабатываются на основе прогнозирования, моделирования и программирования. Функция планирования является основной в управлении, поскольку реализация всех остальных функций подчинена задачам достижения результатов, определяемых планом.

Функция организации работы обеспечивает взаимосвязь и эффективность всех функций управления. Содержание ее следующее: организация работ по перспективному и текущему экономическому и социальному планированию; организация подбора, расстановки кадров по функциональному признаку.

Координация предполагает установление очередности выполнения отдельных заданий, обеспечивающей непрерывность процессов выполнения плана, согласование сроков изготовления и поставок продукции; исключение дублирования проводимых работ. Разделение и специализация управленческого труда требует координации деятельности специалистов, руководителей. Координируют не только деятельность людей, процессы производства, реализации и организации потребления продукции общественного питания, но и информационные процессы: сбор, обработка и передача данных, необходимых для управления. Источниками информации для выполнения функции координации являются рабочие планы, графики работы руководителей структурных подразделений, утвержденные структуры, схемы управления и другие нормативные документы. Цель координации – обеспечение слаженной работы всего производственного коллектива.

Функция регулированияобеспечивает устойчивость, стабильность системы общественного питания. Посредством выполнения функции регулирования достигается равномерность, согласованность, в производстве, обслуживании, снабжении, сохраняется заданный ритм производственно-торгового процесса, рациональные потоки поступления сырья, полуфабрикатов, средств материально-технического оснащения, организационно-технический уровень предприятий, заданные технологические нормы. Регулирование обеспечивает устойчивые взаимоотношения между членами производственного коллектива.

В организациях общественного питания регулирование охватывает в основном текущие мероприятия по устранению различных отклонений от плановых заданий, графиков.

Активизация и стимулирование– функции управления, регулирующие отношения распределения материальных и духовных ценностей в зависимости от количества и качества затрачиваемого труда. Посредством использования материальных и моральных стимулов направляется поведение людей, активизируются и поощряются их действия.

Стимулирование предполагает использование не только положительных, но и отрицательных стимулов: лишение премий, вынесение административного взыскания, применение мер общественного воздействия.

Важными функциями управления являются контроль, учет и анализ.Действенный оперативный контроль исполнения и достоверный учет в работе всех звеньев производства и управления – необходимое условие успешной работы производственного коллектива, правильного воспитания кадров в духе высокой ответственности за порученное дело и строжайшего соблюдения дисциплины.

Контроль, призван постоянно давать информацию о фактическом выполнении решений. Он основан на принципе организации обратных связей, которые возникают при любом взаимодействии субъекта и объекта в системе управления. В хозяйственной организации, предприятии общественного питания в функции контроля входит: контроль за своевременностью поступления и качеством сырья и товаров; выполнением основных показателей торгово-финансового плана; использованием материально-технической базы, ценами, качеством продукции и организацией обслуживания потребителей; сохранностью товарно-материальных ценностей и денежных средств; соблюдением трудовой дисциплины и пр.

Важнейшей формой контроля является учет, обеспечивающий сбор, накопление и переработку информации о деятельности организации, предприятия и их подразделений. Анализ хозяйственной деятельности предполагает всестороннее изучение показателей работы организации, предприятия в их взаимосвязи. Он направлен на укрепление хозяйственного расчета, выявление неиспользованных резервов, борьбу с непроизводительными расходами, ускорение оборачиваемости оборотных средств.

Для эффективной и налаженной работы организационной структуры предприятия, заместителю директора необходимо четко распределить обязанности, определить функции и задачи менеджеров среднего уровня и осуществлять контроль над их выполнением.

В должностные обязанности нового сотрудника организационной структуры управления бара – арт-менеджера, будут возложены следующие функции:

* составление графика мероприятий на неделю, месяц и год, а также предполагаемый анализ затрат на их проведение;
* организация шоу-программ, выступлений, проведение акций, мероприятий, бармен-шоу, презентаций;
* осуществление подбора артистов, музыкантов, ди-джеев;
* сотрудничество со СМИ, общение с журналистами, предложение публикаций в прессу, на телевидение о работе своего предприятия.
* организация работы с рекламными агентствами, помогая разрабатывать макеты рекламы для более успешного и грамотного позиционирования предприятия на рынке ресторанных услуг.
* осуществление деятельности по стимулированию сбыта – мерчандайзинг.

Работники зала

**Ген. директор ООО «МВ Трест»**

**Заместитель директора**

**Менеджер зала**

**Гл.бухгалтер**

Ст. официант

Официанты

**Бар-менеджер**

Бармены

Кладовщик

Грузчик

Снабженец

**Технолог**

Шеф-повар

Повар-бригадир

Повара

Кухонный работник

Охрана

**Арт-менеджер**

Рис. 13. Измененная организационная структура управления бара

Основной задачей арт-менеджер будет являться реализация маркетинговой политики предприятия, а именно обучение обслуживающего персонала приемам мерчандайзинга, проведение рекламных мероприятий, организация работы по связям с общественностью.

Администратор (менеджер зала) – это менеджер среднего звена. Он организует труд официантов, формирует из них бригады; составляет графики выхода официантов, руководит все работой барменов, гардеробщиков и других работников зала.

В должностные обязанности менеджера зала входит:

* осуществлять координацию работы обслуживающего персонала по подготовке бара к рабочему дню (обслуживанию посетителей);
* координировать работу обслуживающего персонала по подготовке залов к обслуживанию посетителей (сервировке столиков; подготовке оборудования для разноса и подачи пищи, напитков); созданию комфортных условий в торговом зале (температура, влажность);
* осуществлять контроль за соблюдением работниками делового стиля, чистоты форменной одежды и опрятности;
* осуществлять координацию действий по встрече и приветствию посетителей, контролировать качество обслуживания клиентов персоналом;
* осуществлять контроль за приемом заказов персоналом (порядком и процедурой представления официантами меню, карты вин, карты напитков); оказывать помощь клиентам в выборе блюд и напитков; предлагать фирменные блюда и напитки; принимать заказы, вовремя делать замечания работникам, указывая на ошибки и требовать их исправления.
* контролировать за порядок и последовательностью обслуживания посетителей, с соблюдением технологии подачи блюд и напитков и правил сервировки в соответствии с каждым типом обслуживания, различными способами подачи блюд, сервировкой вин, алкогольных и безалкогольных напитков;
* контролировать подготовку счета клиента и принятие оплаты;
* работать с жалобами потребителей (выяснять причины неудовлетворенности клиентов, устанавливать виновников, принимать меры по жалобам);
* осуществлять контроль за соблюдением персоналом службы стандартов гигиены, обеспечением санитарной чистоты оборудования и инвентаря;
* планировать потребности подразделений службы;
* организовывать инструктаж работников, оказывать помощь в разрешении возникающих в ходе работы проблем, распределять задания между ними и определять степень их ответственности;
* принимать участие и координировать работу по подготовке меню.

В обязанности бар-менеджера на предприятии входит следующее:

* формирование оптимального ассортимента;
* организация закупок и складского учета;
* создание системы контроля над движением товара и денежных средств;
* разработка системы мотивации барменов;
* подбор и обучение персонала.

Одновременно бар-менеджер выполняет такие функции как:

* проведение тренингов, нацеленных на повышение профессионального мастерства сотрудников и совершенствование техники продаж;
* создание оптимальной коктейльной карты;
* формирование сбалансированного и хорошо реализуемого ассортимента бара.

Менеджер бара должен хорошо знать рынок алкогольной продукции – отслеживать новинки, изучать каталоги поставщиков, посещать выставки, мастер-классы и дегустации. Кроме того менеджеру поручен поиск новых поставщиков, организацию переговоров и ведение рейтинга, который поможет объективно сравнить и оценить их.

Управляющему предприятием и заместителю директора необходимо выстроить такую систему управления организацией, которая будет стимулировать персонал предоставлять качественные услуги, реализовывая цепочку прибыли предприятия, которая представлена на рисунке 14.

Внутреннее кач-во услуги

Уровень удов-ти служащих

Удержание служащих

Продуктивность служащих

Уровень удов-ти потребителей

Приверженность потребителей

Рост доходов

Прибыльность

Внешняя ценность услуги

Рис. 14. Схема предоставления услуг – цепочка прибыли

Внутреннее качество услуги, это:

* дизайн рабочего места;
* должностные инструкции;
* отбор и развитие персонала;
* вознаграждение и признание достижений сотрудников;
* инструменты для обслуживания потребителей.

Внешняя ценность услуги – это результаты работы обслуживающего персонала, которая обуславливается удовлетворенностью потребителей и их приверженностью к повторному приобретению этих услуг.

Цепочка прибыли в ресторанном сервисе устанавливает взаимосвязи между прибыльностью и приверженностью потребителей и удовлетворенностью, приверженностью и продуктивностью служащих. Связи в этой цепочки состоят в следующем: прибыль и рост компании стимулируется, прежде всего, приверженностью потребителей; приверженность потребителей – это прямой результат высокой степени их удовлетворенности; на удовлетворенность сильно влияет ценность услуг, предоставляемых потребителям; цена услуги создается удовлетворенными, приверженными компании и продуктивными служащими; в свою очередь, удовлетворенность служащих есть результат высокого качества вспомогательных служб и использования методик, помогающих служащим обслуживать потребителей.

**3.3 Формирование маркетинговых коммуникаций**

Общение с потребителями представляет самый видимый, самый слышимый, а, по мнению многих, и самый навязчивый, – элемент маркетинговой деятельности предприятия, однако оно приносит фирмам настоящую пользу, только если оно разумно и сочетается с другими маркетинговыми мероприятиями и действиями. В современной предельно конкурентной среде эффективные коммуникации представляют собой жизненно важный элемент маркетинговой стратегии любой компании, поскольку, именно благодаря им, новые потребители проходят через все этапы процесса принятия решения о покупке, и именно они помогают укрепить предпочтения существующих потребителей к конкретному предприятию.

Основными задачами маркетинговых коммуникаций является следующее:

* информировать потенциальных потребителей о предприятии, о том какие преимущества и выгоды оно обещает, о характеристиках предлагаемых услуг;
* убеждать целевых потребителей о том, что конкретный сервисный продукт обеспечит наилучшее решение их проблем и удовлетворит их требования эффективнее, чем сходные продукты конкурирующих предприятий;
* напоминать существующим и потенциальным потребителям о той или иной услуге и побуждать их к действию (т.е. к приобретению);
* поддерживать контакты с существующими потребителями и постоянно снабжать их обновленной и дополненной информацией о наиболее эффективных способах использование услуг предприятия.

Разработка стратегий общения с потребителями при продаже неосязаемых услуг, очень сильно отличается от рекламы и продвижения физических товаров. Следует серьезно воспринимать специфические характеристики такого товара, как услуга. Некоторые отличительные свойства услуг оказывают огромное влияние на суть и средства маркетинговых коммуникаций в ресторанной сфере.

* неосязаемая природа сервисного процесса;
* участие потребителя в процессе оказания услуги;
* сложность оценки качества услуги потребителями;
* потребность в максимальной сбалансированности спроса и предложения;
* важность персонала, непосредственно контактирующего с потребителями;
* относительно ограничена роль посредников.

Предприятия общественного питания имеют в своем распоряжении целый ряд самых разных форм коммуникаций, которые в совокупности называют комплексом маркетинговых коммуникаций. Различные элементы этого комплекса отличаются эффективностью при передаче сообщений того или иного типа, а также тем, для каких целевых аудиторий они лучше всего подходят.

Как видно на рисунке 15, комплекс маркетинговых коммуникаций включает целый ряд различных стратегических элементов: личный контакт, рекламу, связь с общественностью, стимулирование сбыта и корпоративный дизайн.

Личные продажи

Обслуживание потребителей

Тренинги

Мнения, высказываемые потребителями при общении друг с другом

Теле- и радиовещание

Печатная реклама

Интернет

Наружная реклама

Прямая почтовая рассылка

**Стимулирование сбыта**

Раздача флаеров, купонов

Скидки

Подарки

Призовые акции

**Личные коммуникации**

**Реклама**

**PR-связь с общественность**

Пресс-релизы

Пресс-конференции

Специальные мероприятия

Выставки и ярмарки

Спонсорство

**Корпоративный дизайн**

Визуальные символы

Внутренний декор, интерьер

Оборудование

Транспортные средства

Форменная одежда

Посуда, приборы, канцелярские принадлежности

Рис. 15. Комплекс маркетинговых коммуникаций

Общение «лицом к лицу» подразумевает не только продажу услуги, но и различные тренинги, обслуживание потребителей и общение людей между собой, в ходе которого они делятся мнениями по поводу обслуживания.

Реклама, как правило, чаще всего используется для установления первоначального контакта между предприятием и потребителями услуг, особенно на рынке ресторанных услуг. Сервисные фирмы имеют в своем распоряжении огромное количество различных средств платной рекламы, включая теле- и радиовещание, печатную рекламу (газеты, журналы), а также разнообразные средства наружной рекламы (плакаты, рекламные щиты, электронные доски объявлений и общественный транспорт). Реклама играет решающую роль как средство передачи конкретной информации об услугах и об их потенциальных возможностях.

PR – связь с общественностью, направлены на стимулирование позитивной заинтересованности общества в услугах и продукции предприятия ресторанного бизнеса. К ним относится рассылка информационных бюллетеней, проведение различных пресс-конференций и специальных мероприятий, а также организация спонсорской поддержки мероприятий новостийного характера третьими лицами. Основным элементом стратегии PR является подготовка и рассылка пресс-релизов (включая фотографии и иногда видиофильмы), содержащих сведения о компании, ее продукции и сотрудниках. Для создания благоприятного климата, способствующего распространению новостей и их адекватному восприятию аудиторией, чрезвычайно важно наладить и поддерживать хорошие взаимоотношения с журналистами и другими специалистами СМИ.

Основная цель стимулирование сбыта заключается в том, чтобы ускорить решение о покупке или мотивировать потребителей быстрее использовать ту или иную услугу, использовать ее в больших объемах и чаще. Стимулирование сбыта в ресторанном бизнесе обычно реализуется в таких формах, как распространение купонов, флаеров, различных видов скидок на услуги, предложение подарков и проведение всевозможных конкурсов с вручением призов. Все это позволяет повысить ценность услуг, дает предприятию определенное конкурентное преимущество, поддерживает объем сбыта в периоды спада, способствует ускорению процесса внедрения и принятия потребителями новых видов услуг, в общем, и в целом побуждает клиентов к более быстрым действиям, чем можно было бы ожидать при отсутствии каких-либо стимулов.

В последнее время все больше предприятий питания осознают, насколько важно использовать унифицированный, отличительный внешний вид для всех осязаемых элементов, благодаря которым формируется корпоративный имидж. Корпоративный дизайн особенно важен на рынке ресторанных услуг, где основная задача заключается в том, чтобы выделиться из массы других предприятий питания и как можно быстрее стать узнаваемым потребителями. Это может быть корпоративные логотипы, фирменные канцелярские принадлежности, посуда, форменная одежда сотрудников, различные корпоративные символы и знаки, а также сочетание фирменных цветов. В широком смысле корпоративный дизайн включает в себя все аспекты физического выражения так называемого «сервисного пейзажа», т.е. физической среды, в которой осуществляется обслуживание.

**4. Экономический раздел**

**4.1 Производственная программа бара «Вельвет»**

Производственная программа бара «Вельвет» определяется путем разработки плана выпуска продукции с учётом его пропускной способности. Первоначально необходимо определить количество потребителей методом составления графика загрузки зала и использования показателей оборачиваемости мест в течение дня (табл. 6).

Количество посетителей рассчитывается по формуле:

, (1)

где  – количество посетителей во время работы зала; *Р* – количество мест в зале;  – средний процент загрузки зала.

Таблица 6. Динамика количества посетителей за день по графику загрузки зала удельного веса блюда и планового выпуска общего количества блюд

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Часы работы | Загрузка зала (%) | Количество посетителей (чел.) |
| 12-14 | 10 | 7 |
| 14-17 | 15 | 10 |
| 17-20 | 20 | 14 |
| 20-23 | 25 | 18 |
| 23-02 | 20 | 14 |
| 02-06 | 10 | 7 |
| Итого | 100 | 70 |

Расчет производится по формуле:

, (2)

где  – количество блюд, выпускаемых предприятием за 1 день;  - количество клиентов за 1 день; *m* – коэффициент потребления блюд (*m*= 3).

При этом разбивка общего количества блюд, реализуемых в течение дня, представлена в таблице 7.

Таблица 7. Соотношение различных групп блюд

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование блюда | Удельный вес блюд (%) | Количество блюд (шт.) |
| Фирменные блюда | 5 | 11 |
| Холодные блюда и закуски | 15 | 32 |
| Горячие закуски | 5 | 11 |
| Супы | 15 | 32 |
| Горячие блюда | 30 | 63 |
| Гарниры | 5 | 11 |
| Десерты | 25 | 51 |
| Итого | 100 | 210 |

Расчет количества покупных товаров производится исходя из нормы потребления этих продуктов на 1 человека за 1 день. Плановая реализация покупных товаров рассчитывается посредством произведения нормы потребления на число потребителей за период.

Таблица 8. Расчет количества напитков, хлебобулочных изделий, фруктов, мороженого, сигарет

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Единица измерения | Норма на 1 посетителя | Количество |
| Холодные напитки | л | 0,25 | 17,5 |
| Горячие напитки | л | 0,25 | 17,5 |
| Алкогольные напитки | л | 0,1 | 7 |
| Пиво | л | 0,33 | 23 |
| Коктейли | л | 0,2 | 14 |
| Хлебобулочные изделия | кг | 0,05 | 3,5 |
| Фрукты | кг | 0,2 | 14 |
| Мороженое | кг | 0,15 | 10,5 |
| Сигареты | пачка | 0,03 | 2 |

План выпуска продукции предприятия предусматривает плановое количество продукции за 1 день, 1 месяц и 1 год и представляется в табличной форме.

На основе рассчитанного количества блюд и напитков, реализуемых за день, необходимо определить их количество за месяц и год по формулам (табл. 4):

Ам = Ад\* 30 (3),

Аг = Ам \* 12 (4),

где Ад – количество продукции, реализуемой за 1 день; Ам – количество продукции, реализуемой за месяц; Аг – количество продукции, реализуемой за год.

Таблица 9. Планируемая производственная программа предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Ед. изм. (порц., кг, л) | Плановое количество продукции | | |
| день | месяц | год |
| Фирменные блюда | порц. | 11 | 330 | 3960 |
| Холодные блюда | порц. | 32 | 960 | 11520 |
| Горячие закуски | порц. | 11 | 330 | 960 |
| Супы | порц. | 32 | 960 | 11520 |
| Горячие блюда | порц. | 63 | 1890 | 22680 |
| Гарниры | порц. | 11 | 330 | 3960 |
| Десерты | порц. | 51 | 1530 | 18360 |
| Холодные напитки | л | 17,5 | 525 | 6300 |
| Горячие напитки | л | 17,5 | 525 | 6300 |
| Алкогольные напитки | л | 7 | 210 | 2520 |
| Пиво | л | 23 | 690 | 8280 |
| Коктейли | л | 14 | 420 | 5040 |
| Хлебобулочные изделия | кг | 3,5 | 105 | 1260 |
| Фрукты | кг | 14 | 420 | 5040 |
| Мороженое | кг | 10,5 | 315 | 3780 |
| Сигареты | пачка | 2 | 60 | 720 |

Плановое количество продукции за 1 месяц определяется путем произведения планового количества продукции за 1 день и числа дней в месяце. Аналогично осуществляются расчеты плана выпуска продукции за 1 год.

На основе планируемого выпуска продукции необходимо рассчитать валовой товарооборот, то есть оборот от реализации продукции собственного производства и оборот от реализации покупных товаров.

Товарооборот по продукции собственного производства определяют путем умножения среднегрупповых цен на количество блюд и другой продукции, предусмотренной производственной программой предприятия.

Таблица 9. Продажная стоимость групп блюд, напитков, хлебобулочных изделий и фруктов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Ед. изм. (порц., кг, л) | Средняя продажная стоимость, руб. |
| Фирменные блюда | порц. | 250 |
| Холодные блюда | порц. | 200 |
| Горячие закуски | порц. | 220 |
| Супы | порц. | 90 |
| Горячие блюда | порц. | 250 |
| Гарниры | порц. | 50 |
| Десерты | порц. | 120 |
| Холодные напитки | л | 150 |
| Горячие напитки | л | 950 |
| Алкогольные напитки | 0,75 л | 1900 |
| Пиво | л | 250 |
| Коктейли | 0,25 | 250 |
| Хлебобулочные изделия | кг | 80 |
| Фрукты | кг | 200 |
| Мороженое | кг | 600 |
| Сигареты | пачка | 100 |

Полученные расчётные данные дают возможность для определения валового товарооборота за день, месяц, год, а также расчёта себестоимости продукции и, следовательно, денежных затрат на приобретение сырья, полуфабрикатов, необходимых для плановой работы предприятия (табл. 10).

Таблица 10. Расчёт валового товарооборота

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | Ед. измерения | Кол-во | Продажная цена за ед., руб. | Валовой товарооборот, тыс. руб. | | |
| день | месяц | год |
| Фирменные блюда | порц. | 11 | 250 | 2,75 | 82,5 | 990 |
| Холодные блюда | порц. | 32 | 200 | 6,4 | 192 | 2304 |
| Горячие закуски | порц. | 11 | 220 | 2,42 | 72,6 | 871,2 |
| Супы | порц. | 32 | 90 | 2,88 | 86,4 | 1036,8 |
| Горячие блюда | порц. | 63 | 250 | 15,75 | 472,5 | 5670 |
| Гарниры | порц. | 11 | 50 | 0,55 | 15 | 180 |
| Десерты | порц. | 51 | 120 | 6,12 | 183,6 | 2203,2 |
| Холодные напитки | л | 17,5 | 150 | 2,625 | 78,75 | 945 |
| Горячие напитки | л | 17,5 | 950 | 16,625 | 498,75 | 5985 |
| Алкогольные напитки | л | 7 | 1900 | 13,3 | 399 | 4788 |
| Пиво | л | 23 | 250 | 5,75 | 171 | 2052 |
| Коктейли | л | 14 | 250 | 3,5 | 105 | 1260 |
| Хлебобулочные изд. | кг | 3,5 | 80 | 0,28 | 8,4 | 100,8 |
| Фрукты | кг | 14 | 200 | 2,8 | 84 | 1008 |
| Мороженое | кг | 10,5 | 600 | 6,3 | 189 | 2268 |
| Сигареты | пачка | 2 | 100 | 0,2 | 6 | 72 |
| Итого | - |  | 6310 | 88,15 | 2644,5 | 31734 |

Валовой товарооборот определяется по формуле:

Т = С \* А (5),

где Т – валовой товарооборот; С – средняя продажная цена данной группы продукции; А – количество продукции, реализуемой за определённый период.

Таким образом, валовой товарооборот от реализации продукции собственного производства и покупных товаров за 1 день составит более 88,15 тыс. руб., за месяц – 2644,5 тыс. руб., за год – 31734 тыс. руб.

# 4.2 Планирование валового дохода

Валовой доход как экономическая категория представляет собой часть продажной цены на продукцию общественного питания, которая предназначается для покрытия издержек производства и обращения предприятия питания и образования прибыли.

Валовым доходом является наценка на продукцию собственного производства и покупные товары.

Наценка на продукцию общественного питания предназначена для покрытия издержек производства предприятия. Предприятия питания устанавливают наценку на продукцию собственного производства и покупные товары самостоятельно.

На основе данных о размере валового товарооборота и процента наценки на продукцию, определяется валовой доход по формуле:

 (6),

Процент наценки на собственную продукцию и покупные товары составит 150%. Данные по товарообороту предприятия:

1 день – 88,15 тыс. руб.

1 месяц – 2644,5 тыс. руб.

1 год – 31734 тыс. руб.

Таким образом, валовой доход от реализации услуг питания составит:

1 день –  руб.

1 месяц –  руб.

1 год –  руб.

Данные расчета валового дохода за день, месяц, год позволяют рассчитать прибыль предприятия, получаемую от реализации услуг, которая позволит оценить эффективность разработанных мероприятий.

# 4.3 Планирование издержек производства и обращения предприятий питания

Основной целью планирования затрат является определение общей суммы издержек, необходимых для обеспечения нормального функционирования предприятия.

Издержки производства и обращения предприятий питания представляют собой стоимость затрат (кроме стоимости сырья и товаров). Издержки производства и обращения учитываются, анализируются и планируются в абсолютном выражении – в денежных единицах, в относительных величинах – в проценте к товарообороту.

К издержкам производства относятся: затраты на транспортировку сырья; заработную плату работников производства; расходы по хранению сырья; расходы на топливо, газ, электроэнергию; расходы на аренду производственных помещений; расходы на ремонт и амортизацию оборудования, расходы, связанные с изготовлением продукции собственного производства. Издержки обращения предприятия питания включают: оплату труда торговых работников, расходы на доставку покупных товаров, амортизацию торгового оборудования, расходы на рекламу, другие затраты, связанные с реализацией продукции собственного производства и покупных товаров.

По отношению к товарообороту издержки подразделяются на постоянные и переменные. Постоянные издержки представляют собой расходы, которые остаются относительно постоянными в течение определенного времени и не изменяются в связи с колебанием объема товарооборота. К ним относят: заработную плату, расходы на аренду и содержание помещений и инвентаря, износ основных средств, расходы на капитальный и текущий ремонт, износ одежды, столового белья, столовой посуды и приборов и часть прочих расходов. Переменные издержки представляют собой затраты, которые изменяются в связи с колебаниями объема товарооборота. К ним относят: расходы на транспортировку сырья и товаров, расходы на хранение, подработку, подсортировку, упаковку товаров, расходы на топливо, газ и электроэнергию, расходы на рекламу, часть прочих расходов.

Основным методом планирования издержек является метод технико-экономических расчетов. Суть данного метода состоит в том, что планирование издержек осуществляется посредством суммирования издержек по статьям расходов.

Товарооборот в планируемом периоде составит 31734 тыс. руб. Расчет издержек производства и обращения представлен в таблице 11.

Таблица 11. Издержки производства и обращения предприятия питания

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статьи издержек | Сумма издержек, тыс. руб. | % к валовому товарообороту |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Транспортные расходы | 349,1 | 1,1 |
| 2. Расходы на оплату труда персонала | 5077,4 | 16,0 |
| 3. Расходы по аренде основных средств и нематериальных активов | 380,8 | 1,2 |
| 4. Расходы на содержание сооружений, помещений, инвентаря | 507,7 | 1,6 |
| 5. Амортизация основных средств и нематериальных активов | 1650,2 | 5,2 |
| 6. Отчисления и затраты на ремонт основных средств | 158,7 | 0,5 |
| 7. Расходы на топливо, газ, электроэнергию | 1935,8 | 6,1 |
| 8. Расходы на хранение, подработку, подсортировку и упаковку товаров | 634,68 | 2,0 |
| 9. Расходы на торговую рекламу | 158,7 | 0,5 |
| 10. Расходы на тару | 63,47 | 0,2 |
| 1 | 2 | 3 |
| 11. Налоги, отчисления и сборы, включаемые в издержки | 1745,4 | 5,5 |
| 12. Прочие нормируемые затраты | 476 | 1,5 |
| 13. Расходы по обеспечению условий труда персонала | 412,5 | 1,3 |
| 14. Расходы по управлению и функционированию организации | 666,61 | 2,1 |
| Итого | 14217 | 44,8 |

Таким образом, уровень издержек производства и обращения составит 44,8% к товарообороту.

Расчет единовременных затрат на проект предполагает определение себестоимости разработанного проекта мероприятий (таблица 12).

Таблица 12. Расчет единовременных затрат на разработку мероприятий

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Количество единиц (шт.) | Средняя стоимость одной единицы (руб.) | Сметная стоимость (тыс. руб.) |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Организация рабочего места арт-менеджера: | | | |
| – письменный стол; | 1 | 1500 | 1,5 |
| – стул; | 1 | 800 | 0,8 |
| – компьютер; | 1 | 25500 | 25,5 |
| – подключение к Интернету. | 1 | 2500 | 2,5 |
| 2. Обучение барменов в Москве (в т.ч. переезд и проживание). | 2 чел. | 25000 | 50,0 |
| 3. Рекламные мероприятия | | | |
| – расходы на изготовление флаеров; | 500 | 2,6 | 1,3 |
| – Расходы на изготовление вкладышей в тейбл-тенды; | 100 | 9,8 | 0,98 |
| – реклама на радио (изготовление и эфир на месяц); | 1 | 18500 | 18,5 |
| – расходы на изготовление пригласительных билетов; | 200 | 4,2 | 0,84 |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| – расходы на рекламу в журналах. | 2 | 5700 | 11,4 |
| 4. Затраты на проведение бармен-шоу в месяц. | 4 | 6700 | 26,8 |
| Итого: |  |  | 140,12 |

# 4.4 Расчет прибыли и рентабельности

Прибыль представляет собой разность между валовыми доходами (за минусом отчислений от валового дохода) и текущими затратами (издержками производства и обращения).

Прибыль от реализации является разностью между валовым доходом (за вычетом отчислений от валового дохода и издержками производства). С величины валового дохода рассчитывается размер налога на добавленную стоимость – НДС, ставка которого составляет 10%.

Чистая прибыль (остающаяся в распоряжении предприятия) определяется как разность между балансовой прибылью и налогами, уплачиваемыми предприятиями из балансовой прибыли. Ставка налога на прибыль составляет 24%.

Эффективность деятельности предприятия питания, а также и разработанных мероприятий характеризуется такими показателями как рентабельность продаж, чистая рентабельность и срок окупаемости проекта.

Рентабельность является одним из основных критериев оценки эффективности работы предприятия. При ее увеличении возрастает интерес к данному предприятию, повышается конкурентоспособность на рынке ресторанных услуг.

Показатель рентабельности продаж определяется по формуле:

 (7),

где *П* – прибыль от реализации, *Т* – товарооборот.

Показатель рентабельности деятельности определяется как отношение чистой прибыли предприятия к валовому товарообороту:

 (8),

где *ЧП* – чистая прибыль, *Т* – товарооборот.

Единовременные затраты на проведение разработанных мероприятий составил 140,12 тыс. руб.

Представим основные показатели деятельности предприятии в таблице 13.

Таблица 13. Расчет годовой прибыли предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателя | Сумма, тыс. руб. |
| Валовой товарооборот | 31734 |
| Валовой доход, в т.ч. НДС | 19040,4 |
| НДС | 1904,04 |
| Издержки производства и обращения | 14217 |
| Прибыль от реализации | 2919,4 |
| Налог на прибыль | 700,6 |
| Чистая прибыль | 2219 |

Рентабельность продаж составит: .

Рентабельность деятельности равна: .

Итоговые экономические показатели необходимо представить в табличной форме, приведенные в таблице 14.

Таблица 14. Экономические показатели реализации проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Ед. изм. | Значение показателя |
| Валовой товарооборот | тыс. руб. | 31734 |
| Валовой доход, в т.ч. НДС | тыс. руб. | 19040,4 |
| НДС | тыс. руб. | 1904,04 |
| Издержки производства и обращения | тыс. руб. | 14217 |
| Прибыль от реализации | тыс. руб. | 2919,6 |
| Налог на прибыль | тыс. руб. | 700,6 |
| Чистая прибыль | тыс. руб. | 2219 |
| Рентабельность продаж | % | 9,2 |
| Рентабельность деятельности | % | 6,9 |

Срок окупаемости разработанных мероприятий составит 6 месяцев.

По результатам расчета экономического раздела можно сделать вывод, что наблюдается положительная динамика развития бара «Вельвет», согласно увеличению валового товарооборота. Разработанные мероприятии по стимулированию сбыта продукции и услуг бара увеличат прибыль предприятия, рентабельность деятельности составит 6,9%, срок окупаемости проекта составит 6 месяцев.

**Заключение**

С каждым днем появляются новые методы и приемы по привлечению своих потребителей, по стимулированию сбыта, по продвижению предоставляемых услуг. Современный ресторатор сейчас не может обойтись без маркетинговых исследований рынка, без хорошей рекламной компании, без анализа потребителей и конкурентов. Если рестораторы 18 и 19 века не задумывались о таких мероприятиях, то современному управляющему рестораном, баром без них не обойтись. Только хорошо налаженное управление и знание своего дела дает свои результаты.

Внедрение новых технологий, автоматизированных систем значительно облегчает рутинную работу на предприятии, позволяет осуществлять оперативный контроль и управление, отслеживать спрос на отдельные виды товаров или услуг.

Предприятия общественного питания в России сделали значительный скачок в развитии своего сервиса, но на европейский уровень обслуживания и качественное предоставление услуг, от стран запада России еще далеко.

Предприятий специализирующихся на приготовлении и реализацией смешанных напитков посетителям на рынке ресторанных услуг пока очень мало. Поэтому тема дипломной работы по стимулированию сбыта продукции и услуг бара «Вельвет» является актуальной.

Для детального рассмотрения деятельности предприятия была проведена следующая работа:

* анализ функционирования предприятия на рынке ресторанных услуг города Волгограда, а именно анализ потребителей и конкурентов;
* рассмотрена финансово-хозяйственная деятельность предприятия за 8 месяцев;
* проанализирована карта бара предприятия.

Проведенный анализ показал необходимость совершенствования маркетинговой политики предприятия. С этой целью в проектно-организационном разделе были предложены следующие мероприятия:

* введение в штатное расписание должность – арт-менеджера;
* организация обучения обслуживающего персонала приемам мерчандайзинга;
* направление на обучение барменов в Барменскую Ассоциацию России на повышение квалификации;
* проведение эффективных рекламных мероприятий;
* организация и проведение бармен-шоу.

В экономическом разделе дипломной работы содержаться расчеты по определению основных показателей хозяйственной деятельности предприятия, которые показывают эффективность предложенных мероприятий. Срок окупаемости разработанных мероприятий составит 6 месяцев.

Из этого можно сделать вывод, что для получения прибыли и успешного функционирования предприятия на рынке ресторанных услуг, необходимо разрабатывать и осуществлять комплекс маркетинговых коммуникаций.

Предложенные мероприятия необходимо осуществлять на предприятии постоянно, а именно совершенствовать правила и технику обслуживания, стимулирование и позиционирования услуг и продукции бара, отслеживать моду на услуги, востребованность продукции. Бар-менеджеру необходимо постоянно совершенствовать карту коктейлей, быть в курсе новых тенденция в барном деле, обучать персонал новым приемам и техникам приготовления напитков. Арт-менеджеру и заместителю директора осуществлять постоянный контроль над обслуживающим персоналом, проводить аттестации, тренинги и мотивировать на высокое качество предоставления услуг.

**Список использованной литературы**

1. Богушева В.И. Организация обслуживания посетителей ресторанов и баров. Серия «Учебники и учебные пособия». Ростов-на-Дону: «Феникс», 2002. – 416 с.
2. Радченко Л.А. Организация производства на предприятиях общественного питания. Изд. 2-е. – Ростов н/Д: изд-во «Феникс», 2003. – 352 с.
3. Усов В.В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания: Учеб. для нач. проф. образования/ В.В. Усов. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия»: 2002. – 416 с.
4. Ефимова О.П. Экономика общественного питания / Под ред. Н.И. Кабушкина: Учеб. пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – Мн.: Новое знание, 2003. – 347 с. – (экономическое образование).
5. Кучер Л.С., Шкуратова Л.М., Ефимов С.Л., Голубева Т.Н. Ресторанный бизнес в России: технология успеха. – М: Р-Консульт, 2002 – 468 с., ил.
6. Х. Ридель Бары и рестораны. Техники обслуживания. – Ростов н/Д: Феникс, 2002 – 352 с.
7. Марвин Б. Маркетинг ресторана: Как привлечь клиента и удержать в вашем ресторане. – М.: Издательство Жигульского, 2002 – 216 с.
8. Ресторанный сервис. Основы международной практики обслуживания для профессионалов и начинающих/ С. и Л. Зигель, Х. и Р. Ленгер, Г. Штиклер, В. Гутмайер. – Перевод с нем. О.Ю. Бема. – М.: ЗАО Изд-во Центрполиграф, 2002 – 288 с.
9. Журнал «Ресторатор» 12 (62) 2006, 01 (63) 2007
10. Азбука ресторатора: Все, что нужно знать, чтобы преуспеть в ресторанном бизнесе. – М.: Изд-во BBPG, 2006. – 224 с. (Серия «Современные ресторанные технологии»).
11. Дурович А.П. Маркетинг гостиниц и ресторанов: учеб пособие / А.П. Дурович. – М.: Новое знание, 2005. – 632 с. – (Экономическое обозревание).
12. Голубев В.И., Могильный М.П., Шленская Т.В. Справочник работника общественного питания / Под редакцией В.Н. Голубева. – М.: Де Ли принт, 2002. – 590 с.
13. Морозова Н.С. Реклама в социально-культурном сервисе и туризме: Учебник для студ. высш. учеб. заведений / Н.С. Морозова, М.А. Морозов. – 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 336 с.
14. Лукашевич В.В. Управление персоналом (предприятий торговли и общественного питания). Учебное пособие для средних специальных учебных заведений. – М.: Издательский Дом «Деловая литература» – Издательство «ГЕЛАН», 2001. 253 с.
15. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1063 с.
16. Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. – СПб.: Питер, 2005. – 608 с.
17. Лавлок, Кристофер. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия, 4-е изд.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.: ил. – Парал. тит. англ.
18. Ефимова, Юлия Анатольевна. Эффективное меню: концепция и дизайн / Юлия Ефимова. – М.: ЗАО «Издательский дом «Ресторанные ведомости», 2006. – 176 с.: ил.
19. Волкова И.В. Ресторанный бизнес в Росси: с чего начать и как преуспеть / И.В. Волкова, Я.И. Миропольский, Г.М. Мумрикова. – 3-е изд. – М.: Филанта: Наука, 2004. – 184 с.: ил.
20. Ресторанный сервис. Основы международной практики обслуживания для профессионалов и начинающих / С. и Л. Зигель, Х. и Р. Ленгер, Г. Штиклер, В. Гутмаейр. – Перевод с нем. Ю.О. Бема. – М.: Изд-во Центрополиграф, 2002. – 288 с.
21. Ефимова О.П. Экономика общественного питания / под. ред. Н.И. Кабушкина: Учеб. пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – Мн.: Новое знание, 2003. – 347 с. – (Экономическое обозревание).
22. Кучер Л.С. Технология и приготовление коктейлей и напитков: Учеб. пособие для нач. проф. образования / Л.С. Кучер, Л.М. Шкуратова. – М.: Издательский центр «Академия». 2005 – 352 с.
23. Как «раскрутить» ресторан / Автор Назаров О.В. – М.: Издательский центр «Ресторанные ведомости», 2003. – 176 с.
24. Коктейли / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Ниола 21 век», 2003. – 112 с.
25. Кулькова Л.В. Приготовление коктейлей и других смешанных напитков. Ростов н/Д.: «Феникс», 2002. – 384 с.
26. Браун Г., Хепнер К. Настольная книга официанта. Справочник. Серия «Хит сезона». Ростов н/Д.: Феникс. 2003. – 320 с.
27. Пикалев А.В., Маевская А.П. Как увеличить доход ресторана, бара, кафе. – М.: РосКонсульт. 2002. – 168 с.