



*«Якщо ви такі розумні, то чому я такий багатий?»
(Уоррен Баффетт, американський підприємець,
найбільший у світі інвестор,
50% свого майна віддав на благодійність)*

ТЕМА 2

ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ КОНЦЕПЦІЇ РЕСТОРАННОГО ЗАКЛАДУ – ГОЛОВНИЙ КРИТЕРІЙ УСПІХУ

1. Бажання гостя – закон для ресторатора, основа концепції ресторану.
2. Основи психології гостя.
3. Ефективні тренінги – запорука оптимальної діяльності ресторанного закладу.
4. Характеристика ринкової концепції ресторану.
5. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

1. Бажання гостя – закон для ресторатора, основа концепції ресторану

сновним об'єктом наших планів, задумів, модернізацій має бути гість. У кожного ресторану може бути індивідуальна програма для досягнення цієї мети, але найважливіше – це люди, саме вони і роблять ресторан.

Існує психологічний аспект роботи в ресторані: є люди, які не можуть працювати у сфері обслуговування, а є ті, хто любить людей і зможе правильно виконати свою роботу. Якщо гість відчуває себе в ресторані як удома, то він неодмінно повертається. Оптимальна турбота про гостя, максимальні зручності для нього – найголовніше завдання. Зараз, як ніколи раніше, високоякісне обслуговування

гостей має вирішальне значення для успіху будь-якого ресторану, бару чи кафе. Якісні послуги й уважне ставлення до гостей – єдине, що допоможе витримати жорстоку конкуренцію в цьому бізнесі.

Задовольнити гостя в наш час дуже важко. Приказка «По одягу зустрічають...» уже давно не відображає дійсності. Крім того, недбало одягнені гості можуть поставити підвищені вимоги до обслуговування. Такі критерії, як манери, вік або платоспроможність, за якими раніше оцінювали гостей, теж не відповідають часу. Досвід минулого засвідчує необхідність урахувати потреби гостей і виконувати їх так, щоб повністю виправдати їхні очікування. Кожен гість для вас єдиний у своєму роді, тому необхідно, щоб його очікування стали реальністю. Мистецтво роботи з людьми в поєднанні з культурою сервісу і вмінням знайти підхід до кожного – обов'язкові вимоги до всіх співробітників підприємств громадського харчування.

Чим же керується споживач під час вибору місця для проведення вільного часу? У чому ж основні причини того, що люди не хочуть йти в ресторан? Є два **аспекти**:

- необхідно, щоб про ресторан знав споживач;
- потрібно виключити негативні емоції або враження гостей від ресторану.

Люди забувають про ресторан, якщо там неналежний рівень сервісу. Але часто буває і так, що працівники закладу люб'язні, кухня гарна, а повертатися знову не хочеться. Дуже важливо те, як сприймає клієнт ваш ресторан, йому потрібно відчуття «свого» місця. Якщо ресторатор зможе створити це відчуття, гість знову прийде до закладу.

Під час залучення постійного гостя до ресторану необхідно дотримуватися певних правил.

По-перше, потрібно дізнатися в гостя, чому він відвідує саме ваш ресторан. Нерідко гість знає про заклад більше, ніж ви. Причина полягає в тому, що в нього правдива оцінка ресторану, він нічого не вигадує і платить реальні гроші за кожне відвідування – і не просто так, а за щось конкретне. Його оцінка об'єктивна. При цьому в гостей виникають такі ідеї, до яких ресторанним працівникам додуматися важко. По-друге, постійний гість – це рекламний агент. Найефективніша реклама полягає в тому, що людина, яка вже побувала в ресторані, рекомендує його своїм знайомим. Репутація закладу,

створена постійними гостями, – найцінніша. По-третє, бережіть постійного клієнта і майте з ним постійний зв'язок. Що дорожче заклад, то складніша робота з постійними клієнтами. Такий клієнт більш розбірливий, більше платить і відповідно більше вимагає. Гостю потрібен «свій» офіціант, до нього мають бути виявлені обов'язкові знаки уваги (наприклад, провести до «улюбленого» столу, поцікавитися його думкою про якість страв, програми тощо). Важливою умовою роботи персоналу з постійним клієнтом є вміння тримати дистанцію. Умовами залучення постійного клієнта є:

- відкриття ресторанного закладу має бути професійним;
- у ньому має бути гарна кухня;
- у ресторані має бути зразкове обслуговування.

Можна облаштувати розкішний зал, подавати чудову їжу, але якщо в закладі працюють люди, які не люблять своєї справи, то неможливо «утримати» гостя. Ресторанний заклад має постійно вдосконалюватися і процвітати. Ніколи не можна заспокоюватися, необхідно використовувати креативні ідеї для створення індивідуальності і неповторності закладу чи вдосконалення або введення послуги в ресторані. Саме через стабільність і небажання керівників займатися впровадженням інновацій багато закладів виявляються неактуальними для гостя ресторану. У кожного ресторану може бути індивідуальна програма для досягнення своєї мети, але найважливіше – це люди, які і створюють ресторан. Щойно настає розслаблення, чудовий політ ресторану на потрібній висоті переходить у піке. Добре, якщо пілот хороший і вчасно виправить штурвал. Усе має ґрунтуватись на розумінні того, що гість може зайти в ресторан у будь-якому настрої – і коли йому добре, і коли йому погано, і коли він шукає спілкування і веселощів, і коли йому хочеться усамітнення. Ресторатор повинен завжди пам'ятати про те, що увага і ввічливість ніколи не бувають зайвими.

Ще потрібно мати на увазі такий нюанс: коли гість уперше відвідує якийсь ресторан, він відчуває хоч і невеликий, але дискомфорт, у нього є побоювання – раптом щось буде не так або щось порушить його гармонію життя. Нерідко буває й так, що гостю хочеться чогось «такого» або, навпаки, простого, чого немає в меню. Ресторатор повинен дати гостю те, що він просить; у практиці ще не

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

було жодного випадку, щоб гість попросив фантом, здебільшого це прості, домашні варіанти страв. Необхідно завжди розуміти гостя й угадувати його бажання наперед, щоб забезпечити позитивну атмосферу його перебування в ресторанному закладі. Бажання клієнта – це закон для ресторатора!

Розуміння гостинності та якості обслуговування у сфері громадського харчування останнім часом істотно змінилось. Особливої актуальності набуває питання про добре продумане і поставлене на професійному рівні керування сферою обслуговування. Уважне ставлення до гостей і гарний сервіс зараз є одним цілим. Ретельна підготовка до приймання відвідувачів має сприяти задоволенню всіх законних вимог. Вирішальний чинник успіху – це чітке розуміння співробітниками своїх безпосередніх завдань. Наданий рестораторами «товар» – це не просто страви та напої, а насамперед шанобливе ставлення до гостя і живий інтерес до нього. На настрій відвідувача істотно впливає вміння обслуговуючого персоналу налагоджувати контакт із кожним гостем. Усі співробітники ресторану повинні ретельно оцінювати свої дії. Необхідно налагодити дружні відносини з гостями, проявляти щирий інтерес до них, турботливо ставитися і забезпечувати їхнє комфортне перебування в залі ресторану. Ставлення до гостя слід будувати незалежно від того, прийшов він у ресторан уперше чи був тут раніше. Хоча відвідувачу, звичайно, приємно, коли його впізнають, вітають на ім'я, а співробітники сфери обслуговування вже вивчили його смаки – страви і вина, яким він віддає перевагу. Першокласне обладнання ресторану не може жодною мірою компенсувати недоліки в обслуговуванні і не дуже люб'язний прийом. У цьому випадку навіть наявність якісних продуктів не компенсує необхідності виявляти до гостя знаків уваги. В єдину систему має поєднуватися виконання вимог відвідувача, якість продуктів, обслуговування і прийнятна ціна. Вимоги до приймання гостей у ресторанному закладі не мають бути стабільними, вони змінюються із часом залежно від зміни пріоритетів самих гостей. Споживачі ресторанної сфери різної вікової категорії та соціального становища ведуть індивідуальний спосіб життя, у кожного власний життєвий досвід, на кожного гостя справляє певний вплив реклама і громадська думка. Виявити бажання гостя буває

нелегко хоча б тому, що конкретний відвідувач у різних ситуаціях ставить до персоналу різні вимоги. Наприклад, удень клієнт віддає перевагу обідати неспішно або, навпаки, поспішає, увечері воліє зайти в першокласний ресторан, щоб отримати задоволення від легкої вечері й особливої комфортної атмосфери. Багато відвідувачів хочуть ходити в певний ресторан, що пов'язано із численними чинниками, які мають для них принципове значення. Це насамперед характер обслуговування (чи накритий стіл свіжою скатертиною, чи офіціант не проливає пиво, чи є індивідуальне оформлення кожного столу – свіжі квіти, оригінальні композиції букетів тощо). Гості приділяють увагу різним варіантам декоративного оформлення залу або пов'язаним із ним змінам інтер'єру, тому, чи є особливий стіл для почесних гостей. Їм подобається прояв творчого підходу до проведення презентацій і бенкетів. Гості справедливо вважають такі речі як само собою розуміється. За всіх обставин потрібно постійно враховувати потреби гостей і пристосовуватися до появи в них нових побажань. Лише в цьому випадку працівники сфери обслуговування зможуть проявити необхідну повагу до своїх відвідувачів. Різноманітність вимог ресторанного обслуговування викликає потребу у виробленні концепції розрахунку з клієнтами, яка буде залишатися постійною або змінюватися, виходячи із ситуації, а також планувати підходи до вирішення проблем, що виникають. Ресторатор, який поважає себе, повинен орієнтуватися в ситуації на ринку й оцінювати ринок очима гостя. Це означає, що необхідно точно уявляти, що саме рекомендувати своїм гостям. Відправна точка всіх дій ресторатора – це гарне знання ринку. Отже, потрібно враховувати таке:

- бажання гостя отримати максимум задоволення від відвідування ресторану (теплий і привітний прийом, якісна їжа, вишукані напої, гідний сервіс, приємна музика, стильний посуд тощо);
- зміна цін: гнучка цінова політика, яка формується на ринку;
- нові тенденції під час уживання їжі (більше фруктів, овочів, більше морепродуктів, низькокалорійна їжа, відмова від міцного алкоголю, перевага надається вину тощо);
- здоров'я та екологія: бажання гостя отримувати лише свіжі продукти, що не містять концентратів, з гарантією відсутності в них небезпечних для здоров'я інгредієнтів.

2. Основи психології гостя

Фахівці розробили *психологічний алгоритм обслуговування гостей*, що охоплює:

– формування гарних відносин із гостем за допомогою демонстрації оптимізму, доброзичливості, впевненості, урівноваженості та відповідальності за свої дії;

– з'ясування справжніх намірів і бажань гостя.

Щоб правильно зрозуміти гостя, слід:

– визначити тип людини;

– оцінити її керованість;

– оцінити хід її думок.

Знаючи приблизно, до якого типу людей належить конкретний гість, можна використати найбільш ефективну тактику у процесі спілкування з ним. Дві основні ознаки (активність та емоційність) та їх комбінація дають змогу приблизно визначити тип відвідувача:

– активні і вольові люди люблять ризикувати, голосно розмовляють, упереджені в оцінках, наполегливі, беруть ініціативу у свої руки, мають категоричні твердження;

– неактивних людей треба вести за собою; вони обережні, повільні, уникають ризику, ненастирливі, ставлять запитання, уміють слухати, розмовляють тихо;

– емоційні люди найбільше цінують відносини між людьми, бачать картину взагалі, легко вступають у контакт, не дуже цікавляться фактами і деталями, проявляють дружелюбність;

– неемоційні, замкнуті люди зазвичай суворі, стримані, неговіркі, цікавляться фактами і деталями.

Розглянемо **чотири основні типи відвідувачів**.

1. «Актор»: активний та емоційний. Говорить швидко і голосно, дивиться співрозмовнику в очі, одягається яскраво і незвично. Він готовий іти на ризик, красномовний, багатослівний, енергійний. Любить розважатися, розважати інших, надавати допомогу. Часто неорганізований, не вміє слухати. Оптиміст, оригінал, наділений багатою уявою, ідеаліст, уміє переконувати. Такий відвідувач хоче визнання, свободи самовираження, вважає за краще не витратити сили на дрібниці. *Його пріоритетність:*

– престиж;

- визнання;
- можливість змін і зміни;
- комфорт і зручність.

Саме на цьому слід зосереджувати його увагу, пропонуючи послуги.

Під час розмови з ним слід бути енергійним, надихати його на прояв ініціативи, активно мотивувати свої пропозиції, наводити приклади, посилаючись на думку інших, триматися впевнено, відразу переходити до справи.

2. «Контролер»: активний та неемоційний. Говорить швидко і голосно, категоричний у словах, управляє іншими, ініціативний, нетерпимий до чужих помилок, не любить порад, схильний до ризику, любить зміни, упертий, запальний, прагматичний, напористий, самовпевнений, холодний і незалежний. Може бути грубим, різким і нетерплячим. Такий відвідувач хоче влади і авторитету, престижу і боротьби з обставинами, широкого розмаху діяльності, прямих відповідей, свободи від стороннього контролю, нових і різноманітних видів діяльності. *Його пріоритетність:*

- можливість зберегти час;
- визнання;
- престиж;
- можливість заробити гроші.

Під час розмови з ним слід триматися діловито, відразу переходити до справи, бути лаконічним і говорити лише по суті, запропонувати два-три варіанти з винної карти і дати можливість вибору, зосередити увагу на практичній вигоді та актуальності пропозиції.

3. «Душка»: неактивний та емоційний. Цінує і вміє підтримувати відносини з людьми, любить допомагати й опікати, не любить проявляти ініціативу, терплячий, привітний, відмінний слухач, уникає сварок і суперечок, схильний до поступок, упереджений і сентиментальний, може відкладати справи, пам'ятає образи, хоче бути впевненим у завтрашньому дні. Такий відвідувач хоче почуття безпеки, збереження того, до чого звик, щирого схвалення. *Його пріоритетність:*

- визнання;
- комфорт;
- безпека.

У процесі спілкування з ним слід триматися дружелюбно і неформально, ставити запитання на особисті теми, уникати найменшого натяку на загрозу, пропонувати допомогу, не захоплюватися деталями та доказами, робити компліменти, проявляти увагу і співчуття, не квапити, не змушувати діяти негайно.

4. «Скептик»: неактивний та неемоційний. Не дивиться в очі, стриманий, пунктуальний, точний, вимагає одного і того самого від інших, звертає увагу на деталі, критичний, обережний, не любить ризику, справедливий, обачний, розважливий, поглинений справою, робить усе повільно, але ретельно, ставить уточнювальні запитання, нерішучий, надмірно обережний. Такий відвідувач хоче гарантій надійності, дотримання правил, почуття безпеки, схвалення і ясності.

Його пріоритетність:

- економія;
- безпека;
- користь.

Під час розмови з ним слід чітко висловлювати думки, приділяти увагу дрібницям і доказам, демонструвати всі «за» і «проти», не надто проявляти ставлення до гостя, триматися впевнено і стримано, не спонукати до рішення, не намагатися домінувати.

Крім того, варто розуміти, що серед клієнтів ресторанів зустрічаються різні люди, частина відвідувачів страждає на різні неврози. Витриманих і врівноважених людей приємно обслуговувати, вони легко контролюють свої емоції. Люди з пригніченою нервовою системою стримують себе. Ослаблена нервова система – це біда, а не провина людини. Не слід відповідати агресією на агресію. Відвідувачі, які страждають на неврози, потребують уваги і турботи. Спілкуйтеся, ставте запитання, які допоможуть з'ясувати мотиви відвідування, вимоги до послуги, страви чи напоїв, значущість для людини престижності послуг і товару. Порівнюючи відповіді відвідувачів із власними попередніми пропозиціями, можна виявити сформовані аргументи «за» і «проти» пропозицій ресторану. Далі у процесі спілкування з гостем повідомляйте йому про переваги ваших пропозицій – так ви зможете підсилити аргументи «за» і послабити аргументи «проти».

Дуже цінним є персонал, у якого кредо життя: «Отримую задоволення, коли працюю. Люблю розпізнавати внутрішні потреби

та цінності людей». Маючи таке бажання і відповідні знання, ресторатори стають унікальними.

Щоб зрозуміти людей, полегшити спілкування з гостями і зі співробітниками, слід зазначити таке: люди реагують на дійсність на двох рівнях – свідомому і підсвідомому. Цікаво, що кожен усвідомлює, що має справу не з безпосередньою реальністю, а з якоюсь моделлю реальності, тоді як підсвідомість сприймає реальність такою, яка вона є.

Кожна людина живе у своєму світі, створює унікальний світ, у кожного є своя модель. І річ не в тім, гарна чи погана ця модель, а в тім, наскільки вона життєздатна і корисна. Наша підсвідомість створює модель світу, в якому живе наша свідомість, а свідомість виконує роль спостерігача й оцінювача. Власну реальність створюємо лише ми. По-перше, ми сприймаємо світ через зір, слух, дотик, нюх, смак. По-друге, сприйняття проходить через соціальні приписи – сім'ю, національність, релігію, історію, звичаї. По-третє, сприйняття досягається через думки, переконання, почуття, емоції. Ми самі створюємо світ, у якому живемо. Між реальністю і нашим світом (описом реальності) неминуче існує значна відмінність. Моделі світу, які створює кожен із нас, відрізняються одна від одної. Кожна людина живе у власному світі, відмінному від будь-якого іншого. Ми самі створюємо ситуації з людьми, на роботі. Як зауважував Марк Аврелій: «Твої думки стають твоїм життям». Думка – це специфічний універсальний інструмент. Саме за допомогою думок ми створюємо наш унікальний світ. Усі ці аспекти необхідно враховувати у процесі спілкування з людьми, щоб краще розуміти людей, які нас оточують. Крім того, у природі існують цікаві саморегульовальні закони. Перший із них називається закон відповідальності: неси відповідальність сам за себе. Лише ми самі відповідаємо за те, що відбувається в нашому житті. Прийняття цього закону дає змогу ставитися до всіх життєвих ситуацій як до таких, яких би ви хотіли. Потрібно вміти ставитися до подій як до уроків і бачити раціональне зерно істини. Адже ми часто кажемо: «Усе, що не робиться, робиться на краще», і це, дійсно, так. Другий закон, без якого життя та спілкування взагалі втратили б сенс, – це закон відображення. Оскільки наш світ є відображенням власних думок, то те, що відбувається, має певне відображення внутрішніх думок наяву.

Як же працює закон відображення? За двома принципами. Перший принцип – подібність: подібне притягує подібне. Усе, що люди, які нас оточують, демонструють або промовляють уголос, є в нашій підсвідомості (згадайте російське прислів'я і дозвольте собі бути таким, яким ви є: «Яблуко від яблуні недалеко падає»). Другий принцип – подібне відображає подібне. Те, що нам не подобається в інших людях, є і в нас, і, навпаки, те, що нам подобається, теж є (ми часто кажемо: «Подивися краще на себе у дзеркало»). Так, застосовуючи ці знання, можна зрозуміти, яку інформацію несуть люди, які нас оточують. Закон відображення передбачає: як усередині, так і зовні! Тобто люди, які нас оточують, до нас ставляться так, як ми ставимося до себе. Як ми ставимося до людей, так і люди ставляться до нас. Цей закон зобов'язує бути чесним із собою. Ми залучаємо у своє життя людей, які, як нам здається, роблять щось добре чи погане, але насправді їхня функція – допомогти нам змінитися або повірити у власні сили.

Існує закон чистоти помислів, що не дає змоги захоплюватися самообманом. Самообман – це одна з причин наших труднощів. Треба бути відповідальним і бачити свої недоліки, гординю, погані якості, не брехати собі і водночас бачити свої хороші якості, хвалити себе. Закон чистоти помислів – це найбільш екологічний закон, що не дає засмічувати простір поганими думками. Як дотримуватися закону чистоти помислів? Кожен уважає себе розсудливою людиною. Щодо справи, якою ви займаєтеся, потрібно відповісти собі на такі запитання. Чи робота – це улюблена справа? Чи вам хочеться ходити на роботу? Чи ви з радістю робите свої справи? Чи ви усвідомлюєте, що ваша справа приносить користь людям? Якщо якийсь із цих пунктів чимось «ослаблений», то реальні справи відразу подадуть сигнал про те, що вам необхідно зосередитися.

Персонал ресторанного закладу повинен використовувати практичні прийоми роботи з гостями. Усі події в житті ми створюємо разом із людьми, які нас оточують. Гості – це наші вчителі, вони підказують, куди рухатися далі. Нинішні події є результатом вчорашніх думок. Радійте тому, що кажуть вам гості. Будь-яка стресова ситуація – це підказка, що пора змінити свою поведінку.

Про гостей потрібно думати позитивно, оскільки позитивні думки створюють сприятливі ситуації в нашому житті, а негативні –

проблеми і страждання. Щира подяка – це прояв добра, вона обов'язково повернеться до вас. Потрібно розуміти, що рішення про відвідування ресторану приймається особливо «чуттєво» (вечеря не вдома, не у друзів – людям хочеться відчутти особливу атмосферу). До гостей теж потрібно бути чуйними. Ставте гостям запитання: «Що я можу для вас зробити?». Навіть якщо вас просять принести меню або приготувати яєчню, проявляйте готовність зробити для людини щось ще. Але ця готовність природно має проявлятися не лише зовні, а й внутрішньо. Це могло б вирішити безліч проблем, що виникають у ресторанному житті. Якщо задуматися, то гості називають однією з найголовніших причин свого незадоволення обслуговування. Гостям не подобається, що співробітники часто працюють так, ніби «роблять послугу». Завдання ресторатора – донести до кожного, що вони працюють передусім для себе, а оцінка їхньої праці виходить із бажання працювати так, щоб це відчувалося й оцінювалося гостем. Коли людина поважає свою працю і працює для себе, то і її готовність зробити щось для іншої людини знаходиться на високому рівні. Нерідко з питанням щодо якісного обслуговування постає і питання щодо чайових. Не варто оцінювати гостя, маючи лише проблиски якихось розрізнених знань психології. Очікування в таких випадках дає неправильні плоди: «Вибачте, дівчино, ви погано працювали». Виникає почуття досади й образи. У результаті виникає стрес. Результат – це мало грошей. Найвищі чайові офіціанти отримують у ті хвилини і години, коли особливо багато роботи. Великий вплив гостей сприяє правильному спрямуванню думок колективу. Чому? Річ у тім, що немає часу думати про всяку нісенітницю, треба працювати і робити свою справу. У разі великої кількості гостей не залишається часу на погані думки. У результаті – більше чайових. Іноді за весь день рівномірної роботи обслуговується така сама кількість гостей, як і в години пік, а результат є гіршим. Чому так відбувається? Східна мудрість каже: «Відмовтеся від бажання отримати, замініть його наміром дати – і ви отримаєте те, від чого відмовилися».

Намір = бажання + дія = результат.

Річ у тім, що під час розміреної роботи в персоналу з'являється час, наприклад, на те, щоб звернути увагу на взуття, в якому прийшов гість («Ого, і скільки коштує?»), або на те, щоб крадькома розглядати

супутницю гостя («У неї фарбоване волосся або своє? А він її коханець або чоловік?»). Деякі так захоплюються, що можуть забути принести щось із замовлення гостя. Але при цьому роззяв із-поміж персоналу цікавить запитання: «А скільки він мені залишить чайових?». Результат подібної ситуації – порушення чистоти помислів і грубе «оцінювання» однієї людини іншою. У гостя не з'явиться почуття подяки, він захоче лише одного – піти якомога швидше.

Навчіть персонал думати про роботу, а не про гаманець гостя. Поясніть, що подібні думки їм же і шкодять. Крім того, немає таких людей, яким подобалося б, коли заглядають їм у гаманець. Гість сам повинен прийняти рішення про чайові.

Майже всі ресторатори вимагають від обслуговуючого персоналу, щоб вони рекомендували відвідувачам страви та напої ресторану. Це правильна вимога. Хто ж як не персонал залу буде займатися прямим продажем і рекламою закладу? Такі рекомендації встановлюють довірчі відносини між гостями й офіціантом, роблять обслуговування більш легким. Слід розуміти, що «тиснути» рекомендаціями та пропозиціями на гостя не можна. Ми вже знаємо про те, що людина повинна сама прийняти рішення. Але треба вміти пропонувати так, щоб не виникало почуття роздратування. Як цього досягти? Спробуємо розібратися:

- рекомендація має залишати враження особистого вибору;
- рекомендувати можна лише те, що ви самі пробували і що вам сподобалося;
- рекомендація не має вимовлятися благальним і прохальним тоном;
- рекомендація має бути як щось само собою зрозуміле, але у вашому житті;
- рекомендації можуть бути різними, для точного вибору рекомендації потрібно встановити тип людини.

Цікавою для рестораторів, які працюють на перспективного клієнта, буде книга Джона Грея «Чоловіки з Марса, жінки з Венери». Ця книга допоможе зрозуміти, як правильно давати рекомендації гостям у ресторані. Ставлення до порад у чоловіків і жінок різне: жінка готова запитати поради і вчинити відповідно до рекомендацій, чоловік, навпаки, рідко запитує і робить по-своєму. Офіціанти часто

скаржилися на те, що гості спочатку запитують рекомендації, а потім замовляють зовсім не те, що їм рекомендували. Ми виробили «алгоритм» розмови як із чоловіками, так і з жінками, після чого рекомендації перестали бути «важким обов'язком» офіціантів. «Алгоритм», звичайно, працює лише за чіткого поділу – «чоловік», «жінка». Завдяки такому підходу зменшується кількість проблем між гостем і ресторатором.

Персоналу ресторанного закладу також важливо завоювати довіру гостя. Коли відвідувач ресторану довіряє співробітнику, виникають особливі відносини й особлива атмосфера, що дає змогу не лише відчувати комфортно гостю і працівникові ресторану, а й істотно збільшити виручку закладу. За допомогою деяких психологічних прийомів можна покращити обслуговування гостей. Поведінка більшості людей та їхня реакція на дійсність часто засновані на стереотипах. Серед них бувають як корисні, так і шкідливі стереотипи. Корисні стереотипи дають змогу, не замислюючись, на рівні підсвідомості швидко і безпомилково реагувати на стандартні життєві ситуації. Шкідливі стереотипи негативно впливають на взаєморозуміння і доброзичливі відносини з людьми.

Для грамотного обслуговування гостей, крім професійних знань, умінь та навичок, необхідні комунікативні здібності. Дуже важливе значення має вміння співробітника правильно спілкуватися, щоб сформувати гармонійні відносини з гостями. Обслуговуючому персоналу ресторану слід уникати:

- порівняння поведінки гостей та своїх очікувань;
- формування своєї поведінки відповідно до власних уявлень про «ідеальну поведінку»;
- страху бути незрозумілим і стресової залежності від негативних оцінок людей, які оточують.

Такий набір негативних установок природно призводить до неправильних результатів у роботі персоналу. Для допомоги необхідно запрошувати фахівців із метою вирішення внутрішніх комплексів і блоків у підсвідомості людей, що дасть дуже гарний результат. Для гостей важливо: щоб відчувати себе абсолютно розслаблено, їм потрібно довіряти офіціантам. Отже, ще раз варто наголосити: допомагайте своїм співробітникам, тренуйте,

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

навчайте їх. Атмосфера закладу не залежить від кольору стін і м'якості стільців; поки в закладі не з'явиться персонал, туди зайти гостю буде нелегко.

Для ефективної діяльності ресторану необхідно постійно збільшувати кількість постійних гостей. Формування бізнесу в ресторані забезпечує повернення інвестованих коштів і кінцевий вихід на прибутковий рівень. Істотним чинником успіху є формування лояльності гостей до ресторану. Основну роль у цьому процесі відіграє персонал закладу. Гості ресторану купують не просто їжу або напої, вони також набувають певний соціальний досвід. Співробітники ресторану можуть допомогти гостям перетворити ординарний обід або проведення часу з келихом вина на приємну подію, яка запам'ятається надовго. Добре підготовлені офіціанти, які визнають сенс своєї роботи якісне обслуговування гостей, будуть значною мірою впливати на успіх діяльності закладу. Кваліфіковане керівництво особисто повинно докладати зусиль до того, щоб співробітники їхнього ресторану формували дружні відносини з гостями, а не займалися лише обслуговуванням столів.

Під час прийняття на роботу необхідно звертати увагу на якості майбутніх співробітників. Це щира зацікавленість у кожному гості і готовність піднести гостям три незвичайних подарунки, що дадуть змогу зробити відвідування ресторану незабутнім і сформувані лояльність клієнтів, а саме: звернення на ім'я, рекомендації та підбадьорювання. Звернення на ім'я – це один із найбільш ефективних засобів, що дає змогу здобути прихильність у гостей. Людям приємно, коли до них звертаються на ім'я, оскільки це допомагає їм відчувати свою значущість. Звертатися до гостей на ім'я доцільно починати відразу, щойно гість переступив межі ресторану. Цей атрибут може проявлятися в різних формах представлення. У деяких ресторанах гостей вітає особисто керуючий, якщо це неможливо, то допомогти гостю відчути дружню прихильність і представити йому офіціанта може хостес. Необхідно спонукати офіціантів запам'ятовувати імена своїх гостей, під час обслуговування треба звертатися до гостя на ім'я якомога частіше, а не коли трапляється нагода.

Офіціант, виконуючи свої обов'язки, повинен дотримуватися певних рекомендацій. Вони є важливою частиною роботи офіціанта та

допомагають ресторану формувати прибутковий бізнес. Хороші рекомендації визначаються знанням страв, а також методом обслуговування. Офіціанти повинні повністю знати всю інформацію по кожній страві, що міститься в меню, і з готовністю відповідати, коли гості звертаються за порадою. Вони повинні знати напам'ять усі інгредієнти кожної страви, методи приготування, а також час, необхідний для приготування. Для цього потрібно дати їм особисто спробувати всі ресторанный страви і напої, які продає заклад. У кожного офіціанта має бути змога відповісти на питання про аромати, смак, якість, консистенцію тощо. Для повного розуміння цього питання співробітники ресторану повинні час від часу бути в ресторанах конкурентів, щоб мати можливість особисто переконатися в тому, чим відрізняється «юшка по-марсельски» від «потрійної юшки» або аналогічних страв свого ресторану.

Якщо офіціанти добре підготовлені і мають професійні знання в кулінарії, то для них буде не важко допомогти гостям ресторану вибрати страви і зробити замовлення, що, у свою чергу, допоможе сформувати довіру в гостей. Доцільно навчити офіціантів давати рекомендації з урахуванням того, якої статі відвідувач і якої статі сам офіціант. Коли даму обслуговує дівчина чи молода людина, то дама слухає рекомендації охоче і, мабуть, зробить так, як вона радить. Це найкращий гість, що дає нам змогу регулювати збут продукції. Набагато важче справа, коли перед офіціантом сидить чоловік. Зазвичай чоловіки неохоче слухають рекомендації, особливо від дівчат. Рекомендації від молодих людей вони теж сприймають неохоче, але в більшості випадків погоджуються спробувати рекомендовану страву. Дівчата дуже переживають, що їхні рекомендації найчастіше не доходять до замовника чоловічої статі. Навчіть їх ставитися до цього спокійно. Чоловік отримав найголовніше – увагу, він побачив готовність йому підкорятися й обслужити. Тому він далі сам приймає рішення і робить замовлення страв. Якщо цим методом уміло користуватися, то середній чек чоловічого столу різко збільшується саме за допомогою дівчат. Від молодих людей чекають підступу, і чоловіки «тримають руку на пульсі», щоб їх не почали «розводити» на витрати.

Зараз багато офіціантів, на жаль, слабо підготовлені до роботи в ресторанній справі. На запитання: «Що порекомендуєте?» найчастіше відповідають: «Усе». У випадку, якщо гість продовжує наполегливо запитувати про власні уподобання, то кажуть: «Усі страви гарні, мені подобається все». Подібні дії не задовольняють гостя і не сприяють збільшенню середнього чека.

Підбадьорити гостя – значить дати йому можливість відчувати себе в домашній атмосфері. Під час розмови з гостями необхідно робити висновки, зроблені на основі спостереження, а потім уже персоніфікувати обслуговування відповідно до потреб кожного гостя. Люди під час відпочинку мають змогу поговорити з офіціантом, спробувати різні страви, засидітися за їжею, почекати страву, що вимагає багато часу для приготування, й отримати насолоду від десерту. Ділова людина, навпаки, хоче зробити замовлення негайно і, напевно, віддасть перевагу стравам, які можна приготувати швидко. Гості, захоплені розмовою, віддадуть перевагу тому, щоб персонал їх не турбував, у такому випадку офіціантові слід просто прийняти замовлення і з'явитися перед гостями якомога рідше. Це неабияке мистецтво вміти відчувати специфічні потреби окремих відвідувачів ресторанного закладу. Буває, що навіть люди, які обідають на самоті, можуть відчувати себе не дуже затишно, а сім'ї з маленькими дітьми будуть відчувати незручність, якщо діти почнуть поводити себе особливо активно, вередувати. У подібних ситуаціях офіціант повинен стати «агентом зі зв'язків із громадськістю», завданням якого є вирішення проблемних ситуацій, що виникли. У випадку, якщо відвідувач, перепрошуючи, промовляє: «Я сьогодні зовсім один», необхідно висловити дружнє ставлення, посадити гостя не за віддалений стіл і постійно пересвідчуватися в тому, чи все гаразд. Таким відвідувачам запропонуйте щоденні газети.

Гість, який отримав гарне обслуговування, може стати постійним відвідувачем ресторану, а також привести до ресторану своїх друзів. У випадку із сімейним обідом офіціантові потрібно запевнити дорослих у тому, що діти – це бажані гості ресторану, бути уважним до маленьких членів сім'ї та проявити дружелюбність. Замовлення потрібно прийняти моментально і запропонувати для дітей швидке приготування їжі. Майже всім дітям подобається печиво,

картопля фрі, сосиски, котлети, фрукти. Посилена увага з боку офіціанта допоможе і дітям, і батькам залишитися задоволеними.

Офіціанти можуть забезпечити гостям домашню атмосферу, залучаючи їх до бесіди, правдиво відповідаючи на запитання і ділячись деякими професійними секретами. Навчіть офіціантів запитувати гостей про страви, обслуговування і ресторан загалом. Так можна покращити враження гостя від відвідування закладу і дати привід повернутися вже у «свій» ресторан ще раз.

3. Ефективні тренінги – запорука оптимальної діяльності ресторанного закладу

Навіть у випадку, якщо людина має певний стаж роботи в ресторанній сфері, слід зазначити, що повністю підготовлених людей у ресторанному бізнесі немає. Немає сенсу вимагати від офіціанта або іншого працівника закладу повної відповідності стандартам ваших уявлень. Керівник є організатором бізнесу і стандарти підприємства виробляє самостійно. Можна залучити фахівців, які за винагороду допоможуть у цьому. Після прийняття стандартів підприємства можна розпочинати підготовку персоналу, саме тоді, навчений усіх первинних навичок, він зможе втілити в життя ідею керівника і перейнятися духом підприємства. Підготовка – це один із найважливіших моментів у роботі ресторану. Люди, зазвичай залучені до ресторанного бізнесу, – це люди, які накопичують свої знання у процесі реальної роботи. По-справжньому досвідченим працівником ресторанної справи можна назвати того, кому довелося попрацювати в багатьох місцях, різних за класом і тематикою закладах.

Наведемо приклад важливості підготовки персоналу. В одному відомому ресторанному проекті проводився тренінг для обслуговуючого персоналу. Крім інших моментів, опрацьовано всім відому ситуацію – «постійний скандальний гість». Керуючі ресторанів у цих ситуаціях зазвичай закликають офіціантів до терпіння і вимагають перебувати поряд із такими гостями. Доцільно запропонувати спробувати розв'язати конфліктну ситуацію з гостем з урахуванням трьох чинників, які він умовно назвав:

- «очікування людини»;

- «айкідо»;
- «прийняття без суджень».

Очікування кожної людини і суспільства взагалі пов'язані з дійсністю. Кожен усвідомлює, що він хоче, а що ні. Розсудливу людину навряд чи зацікавить перспектива обслуговування агресивного гостя. Якщо ми приймаємо рішення щось зробити або якимось чином учинити, то не обмежуємося простим прийняттям рішення, а мислимо глибоко, ставлячи безліч запитань, аналізуючи відповіді, і, що найнеприємніше, – починаємо сумніватися. Тим часом багато психоаналітиків вважає, що перша думка – найправильніша, а аналіз відвертає мислення вбік, людина втрачає першу правильну думку. І тут же спрацьовує чинник «колективізму»: людина думає так, як думає суспільство загалом, вона втрачає індивідуальну позицію у власних судженнях і думках. Зрештою, гість «обростає» вантажем певних суджень і думок персоналу, у ваших очах він починає відповідати цим думкам сповна, підтверджуючи їх «правильність» своєю поведінкою. Але для вас дивним може бути й те, що в іншому закладі ця ж людина поводить себе зовсім інакше, думка персоналу цього закладу про людину відрізняється від тієї думки, яка існує у вас у ресторані. Доцільно відкинути «загальну» думку і повернутися до своєї першої думки про цю людину. Украй важливо вміти спокійно роздумувати і зберігати своє враження, розуміючи при цьому, що якщо потрібно щось змінити, досить почати думати інакше.

Другий варіант розв'язання конфліктної ситуації з гостем «Айкідо». Айкідо – це духовне бойове мистецтво, основний принцип якого полягає в тому, щоб, використовуючи силу противника, направляти її від себе, тобто сутність полягає в перенаправленні енергії того, хто атакує. Австралійські аборигени ще 10 тисяч років тому створили зброю, що повертається («бумеранг»). Проведемо аналогію: думки людини теж мають силу і траєкторію руху, можуть «перенаправлятися». Скандальний гість, якого зараз ми розглядаємо як приклад, у підсумку отримує удар «бумеранга» за свою агресивність. А людям, які обслуговують його в ресторані, потрібно вміти бути холоднокривими, тобто не перейматися його настроями. Не потрібно намагатися «приводити його до тями» або говорити про гарні манери, треба просто робити свою справу – обслуговувати. Його

агресія – це удар, спрямований у порожнечу, і, не зустрівши опору, удар згасне. Адже за будь-якої техніки боротьби необхідний опір, щоб утриматися на ногах.

Третій чинник – це «прийняття без суджень». У кожної людини є власна думка, право на власне рішення, право на вибір. Усе життя людини визначається тим, що вона вирішила, як діяла, який її вибір, і не нам судити про те, що з цього правильно, а що ні. Для керівника в роботі важливо лише те, як людина діє в ресторанному закладі, чи слідує прийнятним правилам. І якщо це саме так, то все нормально, якщо людина ігнорує правила, то виникає проблема. Існує необхідність розглянути ланцюжок:

- людина має право на власну думку;
- керівник поважає цю думку;
- якщо думка цієї людини не збігається з нашими правилами, то це не означає, що наші правила погані;
- свої правила ми змінюємо, але не кожен день;
- ми очікуємо, що людина буде так само поважати наші правила, як і ми поважаємо її думку;
- людина сама по собі завжди гідна поваги;
- керівник може засуджувати лише поведінку людину і говорити тільки про це;
- керівник приймає людину, поважає її думки, але діє за своїми правилами;
- ми очікуємо, що люди поважають нашу думку і наше рішення діяти за правилами.

Варто запам'ятати правило: не судіть інших, тоді і вас судити ніхто не буде. Приймати людину, бачити в ній особистість і вести розмови про її поведінку – це різні речі.

Тут корисно провести паралель, наприклад, зі своїми сім'ями. Своїх рідних ми приймаємо такими, якими вони є, тобто з усіма їхніми проблемами і недоліками, не особливо засуджуючи й утримуючись від категоричних суджень. Ми миримося з їхніми промахами. Іноді ці промахи стають сімейними легендами.

А робота для багатьох – це другий дім. Давайте подумаємо, скільки часу і на що ми витрачаємо. У добі – 24 години, із них у середньому 8 годин ми спимо, залишається 16, із них 9 годин ми проводимо на роботі, залишається 7, які ми витрачаємо на себе. Але ці

7 годин складаються із: дороги додому і на роботу, походів у магазини (і не лише за їжею), спілкування з дітьми, чоловіком або дружиною, спільних вечерь, занять у тренажерному залі або басейні, а ще треба сходити в театр, кіно, зустрітися з друзями, варто згадати і про інтимне життя (про прозаїчні справи – прання, прибирання тощо – не слід уже й говорити). Зрештою, дуже мало часу залишається «на себе». Виходить, що час, витрачений на роботу, незмірно більший.

Щодо тренінгів, то навчання завжди захопливе, дізнаватися щось нове завжди корисно. І навіть якщо люди, які пройшли тренінги, не відразу переймуться запропонованими ідеями, то керівникові не слід опускати руки. Варто пам'ятати: вдячних і повністю захоплених чужими ідеями людей відразу не знайдеш. Починати підготовку необхідно із себе: учіться тренувати свій персонал, або станьте коучем. Ніхто не чекає «зоряних» тренінгів; достатньо вміння відповідати на запитання свого персоналу і бути гарним управлінцем, оскільки це основа для поваги і розуміння того, що ви знаєте, до чого прагнете і чого хочете.

Навчання – це завжди старання як із боку тренера, так і з боку людей, які прагнуть знань. Варто запам'ятати, що демонстрація – це не навчання, розповіді – це теж не навчання, тестування – це також не навчання. Вищезазначене передбачає односторонню дію, дію інструктора. Навчання професії – це надання допомоги співробітнику в набутті необхідних знань, умінь та навичок, освоєнні робочих традицій для виконання певної роботи. Нездатність допомогти співробітникові правильно почати роботу призводить до непотрібних витрат, упущень із боку співробітника і до високої плинності кадрів. Планове навчання значно економить час і витрати порівняно з навчанням «у процесі роботи». Крім того, воно скорочує непотрібні втрати сил. Навчання допомагає забезпечити співробітників навичками безпечної роботи, знижує кількість помилок, запобігає звиканню до неправильних методів роботи, від яких надалі було б дуже важко або навіть неможливо позбутися. Зрештою, персонал, якого навчили, забезпечить задоволення клієнтів. Незважаючи на те, що всі люди по-різному реагують на навчання, зазвичай початківці і люди, налаштовані на освоєння нових навичок, – це ті, кому хочеться працювати добре. Саме вони будуть працювати добре, якщо їм надати правильну допомогу.

До процесу навчання завжди залучено двоє – інструктор, який володіє знаннями і навичками, необхідними для виконання роботи, і ті, хто хоче отримати знання. Процес передачі знань від однієї людини до іншої схожий на телевізійну трансляцію або радіотрансляцію: інструктор є передавачем, а той, кого навчають, – приймачем, в обох можуть бути деякі перешкоди або інтерференція сигналів, які необхідно подолати. Ті, хто навчається, не можуть бути схожими одне на одного. Їх індивідуальності сформувалися задовго до того, як вони отримали роботу ресторатора, у них різне бажання навчатися професії, різний рівень знань і попереднього досвіду. Якщо інструктор не врахує ці відмінності, то запропоновані знання не будуть сповна сприйматися тими, хто навчається. Варто зауважити, що в особистості інструктора найціннішими якостями є тактовність, люб'язність, терпимість, доброзичливість, витриманість. Існує **двадцять основних ключів, або принципів навчання**, які необхідно розуміти і застосовувати на практиці для оптимізації роботи в певній сфері ресторанного закладу і для того, щоб попередньо проведене навчання персоналу було ефективним.

Ключ перший: люди краще вчаться «на свіжу голову». Перевтомлені розумово чи фізично люди думають лише про відпочинок. Необхідно вибрати такий час, який точно підходив би для навчання; не треба планувати тренінг у кінці зміни, в разі потреби необхідно коригувати робочі години (можна почати на годину раніше).

Ключ другий: люди навчаються краще, якщо навколо них спокійна обстановка. Думка, що когось можна «змусити слухати уважно», – зовсім хибна. Стрес пригнічує все. Ми повинні сприяти тому, щоб персонал, який навчається, був розслаблений, позбавлений проблем, адже навчання само по собі є стресом.

Ключ третій: люди навчаються краще, якщо їм чітко зрозуміла мета або завдання їхнього навчання. Необхідно описати очікуваний результат, наприклад: «Ми навчаємося, як готувати і подавати піцу для того, щоб наші гості отримували задоволення від якості їжі та швидкості обслуговування». Якщо виголошено кінцеву мету, то думки людей у процесі навчання не будуть зайняті її пошуком. Трапляється, що кінцева мета очевидна не для всіх, тому необхідно її роз'яснити.

Ключ четвертий: люди вчаться краще, якщо на запитання «Чому?» і «Навіщо?» даються розгорнуті відповіді. Наприклад, якщо

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

коуч хоче, щоб кухар перевернув стейк на грилі в певний момент часу, то він повинен розповісти, на що потрібно орієнтуватися під час визначення цього часу. Крім того, варто пояснити, який вигляд матиме стейк, якщо перевернути його занадто рано або занадто пізно. Людина це запам'ятає.

Ключ п'ятий: люди краще вчаться, якщо вони мають зворотний зв'язок. Зворотний зв'язок – це інформація, що надається для поліпшення виконання роботи. Це означає, що ви повинні реагувати на дії ваших учнів, не залишати їх без уваги. Можна підтримати людину словом («добре», «правильно»), кивком голови тощо. Це прості, але досить ефективні прийоми підтримки учнів, що сприяють формуванню позитивного ставлення до навчання. З обережністю слід застосовувати таку форму зворотного зв'язку, як критика: спочатку потрібно наголосити на позитивних моментах і лише потім щось критикувати.

Ключ шостий: пояснюйте людям, «що потрібно робити», а не те, «що не потрібно робити». Єдиним винятком із цього правила є питання, які стосуються задоволення або безпеки гостя. У всьому іншому будьте позитивними.

Ключ сьомий: робота від відомого показника до невідомого. Учні будуть швидше засвоювати інформацію, запропоновану у процесі навчання, якщо нові ідеї, завдання або концепції пов'язані з уже відомими їм, установленими ідеями та завданнями. Наприклад, офіціантам ставиться таке завдання: «Сьогодні починається презентація нових страв. Ви пропонуєте їх гостям так само, як це робили з уже традиційними нашими стравами, з тією різницею, що до нових страв гості будуть проявляти особливий інтерес, ви повинні бути готовими відповісти на їхні запитання. Пропонуємо спеціально підготовлені роздруківки з описом страв, їх інгредієнтів і короткий опис технології приготування. Велике прохання – уважно вивчити цю інформацію».

Ключ восьмий: не треба говорити незрозумілою мовою. Запозичені іноземні слова, жаргон, вузькоспеціальні терміни – список може бути нескінченним. Якщо необхідно використовувати якийсь слово або термін, то спочатку необхідно пояснити його значення. Пам'ятайте про те, що мета – це навчання команди, а не самолюбівання.

Ключ дев'ятий: необхідно продумати етапи розв'язання складних завдань. Обід краще з'їсти в кілька прийомів, розсмакувавши страви як слід, ніж проковтнути все за один раз. Складне завдання

необхідно розбити, позначивши кілька дій, вирішувати які найлегше. Потім необхідно пояснити своїм співробітникам усю послідовність дій доти, поки вони не засвоюють усе складне завдання.

Ключ десятий: виконання завдань у процесі навчання. Більшість навичок, необхідних постійним співробітникам, – це дії, які вони виконують уручну. Якщо постає завдання, щоб персонал добре впорався із цими діями, то має бути можливість виконувати їх і вирішувати завдання, що виникають, знову і знову, тому що всі ми вчимося не лише робити все якомога швидше, а й зберігаємо навички надовго, повторюючи все напрацьоване.

Ключ одинадцятий: ще однією вимогою до програми навчання є обов'язкове використання методів закріплення вивченого матеріалу і демонстрація набутих навичок. Хороші тренери здебільшого є чудовими оповідачами, вони можуть захопити слухачів своїм цікавим виступом. Однак не слід забувати про «домашні завдання», тобто закріплення навичок.

Ключ дванадцятий: дуже важливо, щоб учасники тренінгу мали змогу представитися і розповісти про себе. До речі, процедуру знайомства тренери часто упускають, вважаючи її несуттєвою. Проте досвід засвідчив, що знайомство – це один з обов'язкових елементів тренінгу.

Ключ тринадцятий: необхідно зробити анкету очікування від проведеного тренінгу. Учасники тренінгу на питання про очікування здебільшого обмежуються загальними фразами на зразок: «Дізнатися багато нового», «Підвищити свою кваліфікацію», «Обмінятися досвідом», «Познайомитися з новими людьми». Це не завжди просто загальні фрази. Природно, що більшість фахівців, яка бере участь у тренінгах, планує розширити коло не лише професійного, а й особистого спілкування. Тому спроби тренера «управляти» міжособистісним спілкуванням (обмежити, заборонити або стимулювати) можуть стати детонатором конфлікту. Узагалі правила, за якими визначатимуться відносини учасників під час проведення групових занять, мають бути визначені заздалегідь і прийняті учасниками як обов'язкові.

Ключ чотирнадцятий: тактовність. Це етична норма, що передбачає розуміння співрозмовника, прагнення уникати недоречних запитань, обговорення тем, які можуть виявитися неприємними для співрозмовника.

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

Ключ п'ятнадцятий: люб'язність. Це вміння передбачати можливі запитання та побажання співрозмовника, готовність докладно поінформувати його з усіх істотних тем.

Ключ шістнадцятий: терпимість. Необхідно спокійно ставитися до можливих розбіжностей у думках, уникати різкої критики думок співрозмовника. Потрібно поважати погляди інших людей, намагатися зрозуміти, чому в них склалася саме така думка. З такою якістю характеру, як терпимість, тісно пов'язана й інша якість – витриманість, тобто вміння спокійно реагувати на несподівані або нетактовні запитання і висловлювання співрозмовника.

Ключ сімнадцятий: доброзичливість. Проявляється і стосовно співрозмовника, і в розмові – її змісті та формі, інтонації і доборі слів.

Ключ вісімнадцятий: здатність приймати людей і дійсність такими, якими вони є. Уважно вдивляючись в навколишній світ, кожен готує себе до того, щоб діяти за допомогою таких способів, які дадуть змогу легше пережити неприємності. Отже, вміння виживати формується ще до того, як у цьому виникне потреба.

Ключ дев'ятнадцятий: здатність, якою володіють добре адаптовані інструктори, – це вміння знаходити сенс у різних аспектах життя, а також показ цінності кожного моменту. Не менш важлива і відданість певним цінностям. У стійких компаніях система цінностей не зазнає істотних змін протягом тривалого часу і у важкі часи стає для них надійною опорою.

Ключ двадцятий: імпровізація. Це мистецтво знаходити незвичні або неочевидні методи вирішення проблем, не виходячи за межі власних можливостей або корпоративних правил. Таке вміння дає власникові величезні переваги.

Щоб бути гарним коучем, бажано:

- щиро спілкуватися з людьми і любити їх;
- мати бажання змінюватися самому;
- отримувати задоволення від успіхів інших людей;
- бути досить радісним;
- розуміти, що все в цьому світі можливо.

Без дотримання цих правил коуч буде машиною для вдовбування навчального матеріалу і не більше. Люди це розуміють, і старання чого-небудь навчити персонал ресторанного закладу проваляться.

4. Характеристика ринкової концепції ресторану

Успішність діяльності ресторанного закладу залежить від кількох чинників. Ресторан можна вважати складною системою, ефективність діяльності якої залежить передусім від задуму його засновників та завершується контролем функціонування закладу. Основну роль у реалізації ідей виконує практична філософія власника та/або директора ресторану, що регламентує підхід до ведення бізнесу та визначає етичні та моральні цінності, що реалізуються у процесі функціонування підприємства.

Головна ідея, яку намагається впровадити керівництво підприємства, утілюється через кредо закладу – заради чого його створено і що робить його відмінним від інших. Саме кредо визначає ринок закладу – категорію споживачів (вік, національний склад, стать, соціальний статус, рівень доходів тощо) та сектор територіального охоплення.

З огляду на потенційних відвідувачів розробляється профіль ресторану. Профіль ресторану визначається його концепцією (*рис. 1*), яка характеризує його імідж, пов'язаний із певним ринковим сегментом: повсякденний, дитячий, етнічний тощо. Концепція має відповідати особливостям певної місцевості, що визначає оформлення закладу, меню тощо.

Звичайно, для успішного функціонування ресторанного закладу важливого значення набуває якість страв, меню, рівень обслуговування, ціна, атмосфера, менеджмент, але найдорожчим є місце розташування. Серед головних критеріїв, за якими обирається місце для ресторану, можна вказати такі:

- середній рівень доходів населення;
- демографія – кількість людей, які проживають або приїздять до цієї місцевості (мікрорайону, що знаходиться в радіусі обслуговування закладу);
- зручність та доступність із погляду транспортного сполучення та можливості паркування;
- чи є ця місцевість районом, що розвивається, чи, навпаки, зазнає занепаду, який стан її інфраструктурного забезпечення

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

(каналізація, дренаж тощо);

– привабливість – наскільки гостинним буде здаватися заклад для перехожих і тих, хто проїжджає;

– помітність – чи легко його побачити та вирізнити серед інших подібних закладів;

– місце розташування – наскільки приємними здаються оточуючі споруди.

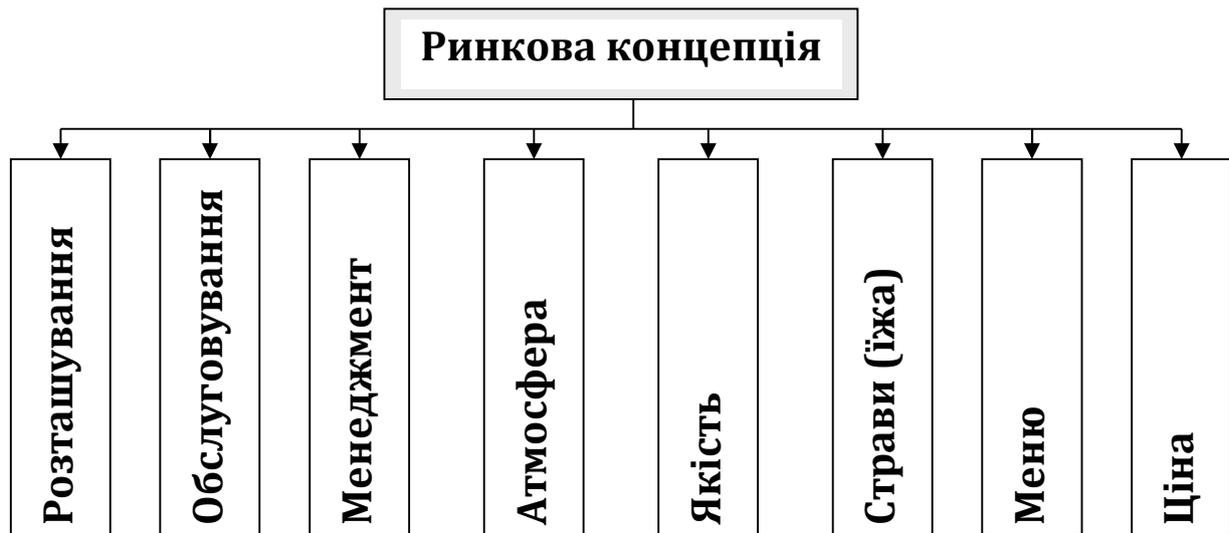


Рис. 1. Складові формування ринкової концепції ресторанного закладу

Із погляду ресторанного бізнесу найбільш перспективним вважається, коли заклад розташовується:

- абстраговано, тобто поблизу немає подібних підприємств;
- у місцях скупчення закладів харчування, у ресторанному ряді;
- у центрі міста;
- у торговому центрі;
- у багатому передмісті.

Позитивний вплив на відвідувача ресторану справляє атмосфера закладу. Свідомий ефект зумовлює вибір ресторану: чи не занадто шумно, чи не надмірно великий за розмірами заклад, чи не затісне розташування столиків тощо. Підсвідомий ефект створюється освітленням, типом меблів та кольором скатертин, декором, музикою тощо.

Відвідувачі ресторанів приділяють значну увагу дизайну інтер'єру. Що більше він допомагає створити певний настрій, то краще. Крім того, помітним є вплив атмосфери в так званих «тематичних» ресторанах.

Важливим елементом концепції ресторанного закладу є вибір типу меню і його упорядкування. Ці питання мають бути обов'язково узгодженими з концепцією ресторану залежно від профілю закладу. Певна категорія гостей хоче порційні страви з індивідуальною ціною за кожну, інша – один чи більше варіантів кожної страви за фіксованими цінами. Цей тип меню використовується здебільшого в готельних ресторанах у Європі. Переваги полягають у тому, що гості вважають його економічним. Хтось розраховує отримати дешеві і поживні страви, щоб заощадити свої кошти на цікаві і неповторні подорожі. А дехто із споживачів хоче отримати їжу в будь-який час доби, навіть уночі. Комусь із гостей набридають одні і ті самі страви, і він хоче циклічного меню.

Зазвичай меню містить: від шести до восьми холодних закусок, від двох до чотирьох типів супу, кілька салатів, від восьми до шістнадцяти видів основної страви, від чотирьох до шести видів десерту. Упорядкування меню вважається дуже складним, оскільки в ресторанному бізнесі необхідно враховувати багато чинників:

- смаки та бажання відвідувачів;
- кваліфікацію кухарів;
- поживну цінність страв;
- обладнання та потужності;
- ціни і цінову стратегію (собівартість і прибутковість);
- маржу;
- якісний аналіз меню;
- точність формулювань страв у меню;
- зовнішнє оформлення страв.

Успішність забезпечена, якщо управління ресторанним підприємством спирається на професійне та кваліфіковане осмислення концепції закладу, ураховує взаємозв'язок із певним ринковим сегментом, зважає на чинники ефективного функціонування та сучасні тенденції попиту. У цьому випадку відвідування ресторану залишає приємні враження і формує уподобання попиту щодо закладів певного типу і категорії.

Сфера харчування «Державним класифікатором видів економічної діяльності (ДК-009-96)» зарахована до «Готелів і ресторанів», а товарооборот ресторанного господарства, хоч і

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

враховується окремо, але належить до складу сукупного роздрібного товарообороту внутрішньої торгівлі. Будучи підрозділом внутрішньої торгівлі, ресторанне господарство, з одного боку, задовольняє потреби населення своєї країни, а з іншого – забезпечує потреби в харчуванні іноземних туристів. У зв'язку із цим класифікація підприємств харчування мало відображає специфіку туристичного попиту (винятком є лише блоки харчування в системі рекреаційно-оздоровчих установ), але, незважаючи на класифікаційно-облікове відокремлення сфери харчування від туризму, технологічно вона належить до індустрії обслуговування туристів і в такому аспекті розглядається в економіці туристичного бізнесу.

Яскравим прикладом технологічної та економічної єдності харчування і туристичної діяльності є готелі і рекреаційно-оздоровчі установи, блоки харчування в яких виступають їх структурними підрозділами або мають господарську самостійність, хоч і знаходяться на одній території з ними.

Індустрія харчування як сфера обслуговування туристів – це сукупність різних підприємницьких суб'єктів, які готують, реалізують та організовують уживання їжі, тобто надають сніданки, обіди, вечері тощо, а також виготовляють і реалізують напівфабрикати, кулінарні та кондитерські вироби, відпускають продукцію споживачам додому. Реалізація може бути як роздрібною через обідні зали, буфети, бари, відділи кулінарії, ларьки, кіоски та магазини, так й оптовою, тобто продаж іншим підприємствам харчування або в роздрібну торговельну мережу, що не належить до складу підприємства харчування.

Харчування туристів належить до комплексу туристичних послуг, які враховуються під час формування туристичного продукту і впливають на величину його ціни. Сфера харчування в широкому розумінні означає індустрію виробництва, реалізації та організації вживання їжі людьми через мережу підприємств, які утворюють ресторанне господарство. До індустрії харчування належать ресторани, кафе, бари, закуочні, пивні, їдальні, буфети, підприємства швидкого обслуговування, бістро, фабрики-кухні, шашличні, магазини кулінарії тощо.

За економічним змістом сфера харчування належить до матеріального виробництва, аналогічного до харчової промисловості,

але має певні особливості, пов'язані з організацією вживання їжі, а іноді і із задоволенням культурно-розважальних потреб.

На підприємствах харчування України 50% працівників виконують функції приготування їжі, тобто безпосередньо виробничі функції, а решта – функції реалізації та інші види обслуговування, починаючи від подачі їжі і завершуючи концертними програмами.

Режим організації харчування туристів може бути таких видів:

- шведський стіл;
- повний пансіон;
- напівпансіон;
- спеціальне харчування;
- дитяче харчування тощо.

Послуга ресторану може надаватися як у залі підприємства, так і поза ним (у номері готелю, каюті корабля або в купе потяга, на пікніку, на замовлення або ексклюзивно). Туристам пропонується асортимент страв за комплексом, за вибором або за попереднім замовленням. Під час планування діяльності підприємств харчування необхідно враховувати способи задоволення попиту на ресторанну послугу залежно від контингенту споживачів. За цією ознакою харчування туристів поділяється на дві групи: для організованих і самодіяльних туристів. Організовані туристи оплачують своє харчування заздалегідь (під час придбання туристичного продукту), а самодіяльні групи подорожніх платять кошти одночасно із вживанням їжі або під час придбання продуктових наборів для споживання в іншому місці, наприклад, на пікніку, в дорозі тощо.

До собівартості продукції підприємств харчування належать витрати не лише на виробництво й реалізацію готової до споживання їжі, а й витрати на організацію її споживання, а інколи й на розважальні заходи.

Для реалізації ідеї ресторану необхідна поетапна інструкція, яка регламентує послідовність виконання дій, що приводять до досягнення оптимального результату діяльності підприємства, який можна одержати у процесі максимального використання всіх складових діяльності ресторану. Складові, у свою чергу, охоплюють: найдокладніші технічні завдання щодо розробки технологічних ланцюжків, дизайнерських рішень, торговельну марку, стратегії

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

позиціонування, меню, маркетингові і рекламні програми щодо залучення й утримування клієнтів. Взаємодію всіх складових як системи, що реалізує ідею ресторану, розкриває концепція закладу.

Візуально концепція ресторану – це багатосторінковий документ, який базується на даних маркетингових досліджень. Маркетингові дослідження слугують об'єктивним джерелом, яке підтверджує або заперечує актуальність наявної ідеї ресторану на конкретному місці, в конкретний час, у конкретному ціновому сегменті. Ціновий сегмент визначається контингентом відвідувачів, які можуть стати потенційними споживачами ресторанної послуги в межах існуючої ідеї. Важливо порівняти відповідність уявлень авторів ідеї ресторанного закладу і потенційних відвідувачів, які можуть упровадити цю ідею.

Безумовно, маркетингові дослідження є першим етапом у формуванні концепції ресторанного закладу, вони дають змогу оцінити поточну ситуацію, можливості конкурентів, вибрати необхідний ринковий сегмент і спрогнозувати розвиток бізнесу. За допомогою концепції є реальним координування роботи всіх учасників процесу створення ресторану – від проектувальників до дизайнерів і постачальників устаткування.

Лише деталізована концепція ресторану допоможе перевірити правильність ресторанної ідеї, сформувати цілісне уявлення про діяльність усіх ресторанних служб.

Головна характеристика ресторанної послуги – невід'ємність, одночасність виробництва і споживання. Надання послуги вимагає активної участі як споживача, так і виробника. Ця дія відбувається на території виробника, а не споживача. Крім того, персонал, який виробляє послугу, має безпосередній контакт зі споживачем, і споживач розглядає його як невід'ємну частину самої послуги.

Перед рестораторами постає завдання зробити в ресторані те, що люблять клієнти, і успіх закладу забезпечений. Із погляду бізнесу ресторан є підприємством із виробництва і надання послуг. До цієї концепції належить кілька чинників:

– місце розташування: безпосередньо доступ до ресторану і привабливість його оточення (інфраструктура). Інфраструктура пов'язана багато в чому і з метою відвідування ресторану;

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

- засоби обслуговування (зручності);
- рівень сервісу охоплює асортимент послуг, їх стиль і якість, що сприяють задоволенню потреб клієнтів;
- вартість послуг, що надаються;
- імідж, що забезпечує сприятливе сприйняття ресторану клієнтами, визначається місцем розташування, послугами, що пропонуються, і зручностями, зовнішнім сприйняттям і внутрішньою атмосферою, безумовно, кваліфікацією обслуговуючого персоналу взагалі і шеф-кухаря зокрема тощо.

Концепція ресторану має відповідати місцю розташування закладу. Гарне місце розташування обходиться дорого, тому адміністрація змушена або не підвищувати ціни, або форсувати збут, щоб ціни за оренду не перевищували 5–8% від приготовлених страв.

Ефективність концепції ресторанного бізнесу залежить від її розробки з урахуванням потенційних відвідувачів закладів харчування. Доцільно застосовувати такі критерії:

- соціально-економічні (рівень доходу, освіта);
- рівень розвитку регіону;
- географічні (традиції, звичаї конкретної місцевості, внутрішня географія – «спальні» райони, райони з великою концентрацією офісних будинків, престижні житлові комплекси);
- демографічні (щільність населення, вік, кількість членів сім'ї тощо);
- сезонність ринку в регіоні;
- модні тенденції.

Правилом успішної діяльності ресторанного закладу є **поєднання «золотих» правил двох трикутників**. Правило першого трикутника: локація, локація і ще раз локація. Перший критерій успішності ресторану, як уже зазначалося, це його місце розташування, тобто та сама локація. Усі позитивні судження про майбутній проект будуються на знанні особливостей його місця розташування. Наприклад, якщо ресторан буде розташований у спальному районі, то робити його елітним немає сенсу – підійдуть прості проекти на зразок пивних ресторанчиків, недорогих суші-барів, і, навпаки, у центрі міста, де оренда приміщення коштує чималих грошей, немає сенсу робити дешевий ресторан (якщо тільки він не

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

знаходиться поряд з автовокзалом або навпроти виходу метро, біля університету або великого навчального закладу). Необхідно звертати увагу, де знаходиться майбутнє підприємство, урахувати цю обставину під час вибору концепції майбутнього ресторану. *Правило другого трикутника*: перша вершина – назва ресторану, друга – кухня, третя – інтер'єр.

Є таке прислів'я: «Як ви яхту назвете, так вона і попливе». Назва ресторану прямо пов'язана з його стилем, кухнею, інтер'єром, місцем розташування та багатьма іншими чинниками. Потрібно зауважити, що успіх ресторану і його престижність на 30% залежать від його назви. Ресторанний бізнес є специфічною сферою, коли потенційний гість удруге заходить не буде, якщо йому не сподобалося відвідування ресторану в перший раз. Кожен споживач, який пішов незадоволеним із закладу, – це втрата конкурентоспроможності ресторанного підприємства, «голка» в серце керуючого.

Вершиною трикутника є інтер'єр, декор і дизайн ресторану. Усі ці три складові мають бути взаємопов'язаними, і одна деталь має плавно переходити в іншу.

Споживач ресторанної послуги часто ставить собі запитання: «Чому ресторатори оформили заклад саме в такому стилі? Чому використали саме такі меблі чи декор?». Для успішного вирішення цих завдань рестораторам, передусім, варто дотримуватися правил двох трикутників, на яких уже було зосереджено увагу, у цьому випадку завжди буде позитивний результат для ресторанного підприємства.

Дуже важливою вершиною трикутника є кухня. На ній команда професіоналів готуватиме ті страви, які будуть пропонувати гостям. Є гарна порада: не можна економити на проекті, подібна економія ніколи не приводить до оптимальних результатів. Від грамотного проекту кухні залежить подальша робота виробництва. Помилки і непередбачливість на цьому етапі можуть призвести до незапланованих витрат на виправлення. Проект має бути реальним, а не складеним лише для узгодження. Необхідно обговорювати всі деталі, визначення, вивчати терміни виконання робіт будівельниками і проектувальниками.

Від вибору типу кухні залежить вирішення різних технічних і технологічних питань. Залежно від типу устаткування формується

технологічна підготовка плану приміщення. Мода існує завжди, і вона мінлива. Під час вибору кухні модні тенденції бажано відчувати, а також продумати, скільки років вони зможуть беззбитково працювати на заклад. У гастрономічному світі моду формують професіонали ресторанної справи. Безумовно, зі зростанням добробуту людина насамперед починає підвищувати якість свого життя та їжі: вона починає цікавитися здоровим способом життя, стежити за собою. Виходячи із цього, можна продумати концепцію майбутнього ресторану. Вибрати тематику кухні, що відповідає вимогам правильного харчування і здорового способу життя, досить легко. Це можуть бути ресторани морської або м'ясної тематики, японська кухня, суши-бари, кухні європейських країн, таких, як Італія, Франція, Іспанія, Греція, тобто те, що сьогодні називають середземноморською кухнею. До речі, моду на ці кухні підхопили й винарі відповідних регіонів, і зараз у багатьох закладах можна вибрати вина Сицилії, Сардинії, півдня Італії, стають популярними вина півдня Франції, на піку й вина Іспанії.

Ще один модний напрям – це змішання стилів різних континентів. Сьогодні для багатьох сучасних шеф-кухарів це пріоритетний напрям, адже така кухня дає нескінченні можливості для фантазії і не вимагає ніякого надприродного обладнання. Усе досить просто: продукти, руки та уява. Цей стиль називається новий ф'южн. За кордоном він у zenіті популярності, дедалі більше інтересу виникає до нього і в нашій країні. Зауважимо, що йдеться про оновлений стиль ф'южн, який раніше передбачав змішування продуктів в одній тарілці, але великої популярності не здобув. Не кожна людина погодиться поєднувати банани із салом або стейк із шоколадом. Шанувальників старого ф'южн залишилося небагато. Головне завдання ресторатора – велика кількість споживачів. Новий стиль ф'южн забезпечує величезне поле для фантазії. Наприклад, «філе норвезького лосося, обсмажене на кунжутній олії, подається з грибами шиїтаке і солодкою картоплею», «філе яловичої вирізки, приготовлене на грилі, подається з манговим чатні і пагонами бамбука» або «салат із маринованого лосося з гарніром віші» та багато інших страв, варіантів – незліченна кількість. Потрібні фантазія, продукти і руки шеф-кухаря.

Для цього напряду характерне використання великої кількості продуктів, що природно не означає їх змішання в одній тарілці. Назвемо такі страви грою смаків. Багато продуктів – це різні спеції і маринади, суміші спецій та різний оцет. У закладі з такою кухнею можна задовольнити авангардні запити вибагливих гурманів і відповідно забезпечити фінансовий успіх ресторанному закладу.

Узагалі слід зазначити, що робити ставки на ту кухню, яку особисто знає і розуміє ресторатор, потрібно дуже обережно. Це дуже поширена помилка непрофільних інвесторів. Так, є люди, які люблять і розуміють східну кухню, але звичайній людині вона може видатися занадто жирною, насиченою спеціями, якщо розглянути національну середньоазіатську кухню, то для пересічного громадянина її страви – це проблеми з печінкою. Крім того, національні заклади вимагають реклами та різних акцій, які привернуть належну кількість гостей. І самі по собі відвідувачі таких закладів – це здебільшого люди, які відчують ностальгію за своєю батьківщиною, за своєю кухнею.

На жаль, у деяких власників ресторанів зустрічаються безликі заклади з євроремонтом замість інтер'єру, з дикою сумішшю страв із різних країн – від суші до узбецького плову і навіть риби за рецептом африканського племені. Офіціанти одягнені у джинси без фартуха, кухар може смажити шашлики лише не із свинини, а прибиральниця починає свою роботу за годину до закриття закладу. На вивісці такого закладу в жодному разі не можна писати «ресторан», навіть «кафе» не можна написати.

Сучасних гостей цікавить творче самовираження ресторатора, його вміння створити атмосферу, урахувати важливі деталі інтер'єру, утілити особливості мистецтва шеф-кухаря, страви яких країн або які концепції він утілює. Гостей цікавить, що їм запропонують впливові люди закладу. Це основні аспекти, які необхідно враховувати, створюючи ресторанне підприємство. Вони є визначальними за умови створення конкурентоспроможного закладу.

Розглянемо, наприклад, підхід до формування концепції пивного ресторану. Існують різні інтерпретації цієї концепції, починаючи від недорогих пивних до гастрономічних пабів та безліч різних варіантів: спортивний паб, просто хороша пивна з гарним вибором їжі і пива, є тематичні пивні – айриш-паби, німецькі пивні ресторани, англійські

дорогі паби. Для кожного типу характерна цікава концепція, що дає змогу задовольнити смаки дуже багатьох гостей і любителів пива. А відвідувачі, у свою чергу, вибирають заклад за статусом і відповідно до смакових уподобань. Одна концепція може по-різному інтерпретуватися залежно від творчої самореалізації конкретного шеф-кухаря.

Зацікавленим сторонам (інвесторам і замовникам) необхідно заздалегідь зустрітися, обумовити всі деталі проекту, як кажуть, до квадратного метра, підготувати проектну документацію, розглянути всі статті розрахунку кошторису, специфікації на обладнання, визначити інвентар, форму, розглянути комерційні пропозиції. Цими питаннями слід зайнятися ще до моменту пошуку приміщення, тоді можна розраховувати, що вкладення окупляться сповна. Звичайно, можна доповнювати, уносити корективи, покращувати, шліфувати концепцію, але це будуть лише доопрацювання, вони вже ніяк не стосуватимуться будівельних і технологічних переробок. За благополучного сценарію залишається достатня кількість часу, щоб продумати стандарти підприємства, меню закладу, штатний розклад, шеф-кухар може почати пошук кваліфікованого персоналу, обговорити умови праці та оплати, можна вирішити ще дуже багато важливих питань. Наприклад, можна організувати дегустацію майбутніх страв, продумати оформлення і підготувати попередні технологічні і навіть калькуляційні картки, апробувати програмне забезпечення підприємства і запропонувати оптимальну концепцію під конкретний заклад. Існує достатня кількість питань, якими можуть зайнятися керівник ресторану і шеф-кухар майбутнього успішного підприємства. А підприємство обов'язково буде успішним, якщо обговорити всі питання раніше. Необхідно виробити правильну політику, яка допоможе формувати гармонійні відносини всередині підприємства:

- бізнес створюють люди;
- керуєш емоціями – керуєш бізнесом;
- який ти – таке твоє оточення, і навпаки.

Якщо завжди керівникові пам'ятати про ці моменти, то можна вирушати в найнебезпечніше «плавання бізнесу» – ресторанну справу. Це складний і багатогранний бізнес, його можна назвати просто життям у повному розумінні цього слова за часом і за інтересами. Наприклад, повністю перевернутий графік роботи: коли всі

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

відпочивають, у ресторані найнапруженіші дні; усі зустрічають Новий рік, а ресторатори смажать ескалопи у спекотному цеху. Це любов, лише любов до своєї справи і до людей. У ресторану, як і в людини, є серце, як і в людини, є душа – атмосфера і настрої персоналу, є два кола кровообігу – велике і мале – виробництво і торговий зал. Якщо продовжити аналогію з людиною та її анатомією, то функція великого кола кровообігу – кровопостачання, а малого – тепловіддача, енергія. Енергія ресторану – це гості, які перебувають у торговому залі, а виробничий процес має безупинно постачати гостей послугами. І «жити одна без одної» ці дві складові не зможуть. Ресторатори повинні починати свою справу з осмислення саме цих питань. Іноді безглуздо складати безліч бізнес-планів, адже неможливо прорахувати, наскільки вдалим буде новий ресторанний проект і чи буде смачною їжа. Успіх може залежати від того, наскільки привітно вітається з гостями людина під час входу в ресторан. Ні економісти, ні аналітики не зможуть цього передбачити. Створення ресторану нового часу – це творчість, що починається з ідеї. Звичайно, ресторанний бізнес – це такий самий бізнес, як і будь-який інший, він має приносити гроші. І він повинен діяти як єдиний механізм.

Успішні концепції, які працюють у конкретному місці і в конкретних соціально-економічних умовах, стосуються рентабельних ресторанних закладів, які не мають проблем із відвідуванням і дають хороший прибуток. До другої категорії належать заклади з неуспішними, проблемними концепціями з погляду економічних пріоритетів і маркетингових показників. Для закладів подібного типу рано чи пізно знадобляться додаткові інвестиції, створені задля підвищення рентабельності бізнесу. Додаткові фінансові допомоги можуть варіюватися у великому діапазоні. Від витрат за зміни у декорі гостьового залу і незначних змін у меню до перепозиціонування закладу та перехід в інший ресторанний сегмент (наприклад перехід із преміум-класу до категорії демократичних ресторанних закладів).

Ураховуючи вищезазначене, доцільно зупинитися на загальній структурі концепції ресторану, яку можна взяти за основу для формування індивідуальної концепції закладу (табл. 1).

Структура концепції ресторану

Розділи концепції	Опис розділу
1. Маркетингове обґрунтування доцільності створення проекту ресторану	1.1. Короткий огляд соціально-економічної ситуації заданого регіону. 1.2. Динаміка та основні напрями розвитку підприємств бізнесу. 1.3. Аналіз основних гравців на ресторанному ринку. 1.4. Переваги і смаки потенційних клієнтів щодо ресторанного продукту
2. Концептуальна ідея ресторану	2.1. Запланований тип закладу. 2.2. Категорія і тематика. 2.3. Форми і методи обслуговування. 2.4. Відмінні особливості бізнес-ідеї цього проекту
3. Інфраструктура ресторану	3.1. Вимоги до територіального розташування. 3.2. Вимоги до площі будинку. 3.3. Технічні вимоги до інженерних систем. 3.4. Функціональний розподіл простору. 3.5. Критерії відбору в пошуку приміщення. 3.6. Концепція дизайнерського рішення
4. Основи маркетингової політики	4.1. Основні споживачі (групи диференціювання потенційних клієнтів за критеріями). 4.2. Спектр запропонованих послуг (основний, додатковий і супутній ресторанний продукт). 4.3. Програма просування на ринку (за допомогою рекламних / маркетингових каналів комунікацій і PR-акцій)
5. Основи цінової політики	Під час формування ціни використовуються такі види стратегій, як: – стратегія орієнтації на витрати; – стратегія орієнтації на ринкові ціни конкурентів / виробників аналогів; – стратегія диференційованих цін
6. Рекомендації щодо асортиментного переліку підприємства харчування	6.1. Меню. 6.2. Винна карта. 6.3. Коктейльна карта
7. Розробка техніко-економічного обґрунтування доцільності проекту	7.1. Упорядкування бюджету за проектом. 7.2. Інвестиційний план 7.3. Фінансовий план
Додаткові розділи	Опис розділу
1. Розробка меню закладу	Формування повного переліку страв, що реалізуються в ресторані, включаючи основне меню, меню бізнес-ланчів, бенкетне меню тощо
2. Рекомендації щодо розробки фірмового стилю	2.1. Упорядкування технічного завдання до розробки дизайн-проекту. 2.2. Упорядкування технічного завдання до розробки фірмового стилю (включаючи логотип, назву, гаму кольорів, фірмовий слоган, макети меню і рекламної поліграфічної продукції)

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

Немає потреби зупинятися на розділі, присвяченому концептуальній ідеї підприємства харчування, оскільки такі поняття, як тип, категорія і тематика ресторанного закладу, усім добре відомі. Потрібно лише наголосити на тому, що ці поняття слід чітко визначити в концепції і суворо дотримуватися їх під час упровадження проекту. У жодному разі не можна порушувати правила для певної категоріальності ресторанного закладу. Наприклад, ресторан позиціонує себе на ринку послуг як демократичний заклад. Реальна картина інша: велике меню, насичене стравами складного приготування з дорогих продуктів. Гостю пропонується складне рішення сервірування, дорогий вишуканий посуд і фешенебельна форма обслуговування в затишному вишуканому інтер'єрі ресторану. Але все, що хоче гість, відвідуючи демократичний ресторан, – це якісно і недорого поїсти в неофіційній обстановці, без зайвих церемоній тощо, властивих закладам вищої категорії.

У розділі «Опис інфраструктури» міститься інформація, що стане основою для складання технічного завдання розробки технологічної частини проекту (включно з виробничими, складськими, адміністративними і гостьовими зонами).

Ресторан буде успішним, якщо він буде створений із дотриманням таких правил, як:

- оптимальне використання площ (із погляду технологій та економіки);
- ефективна організація технологічних процесів;
- умови для комфортного перебування гостей та більш якісного обслуговування.

Наприклад, нерідко на дуже обмежених площах (близько 70м²) ресторатори намагаються розмістити виробництво повного виробничого циклу, що забезпечуватиме продукцією гостьовий зал ресторану на 70 місць, банкетний зал на 30 місць, приготування напівфабрикатів і кулінарну продукцію для зовнішньої торгівлі. За таких умов гарантоване зниження якості обслуговування і порушення технологічних стандартів, що може призвести до негативних проявів у роботі персоналу і навіть до нещасних випадків.

Важливим етапом у розробці концепції ресторану є виділення основних споживчих груп і визначення спектра послуг для певної

категорії гостей. Не знаючи своїх споживачів, неможливо сформувати ресторанний продукт, який буде мати попит. Власникам закладів, які не можуть описати портрет свого основного споживача, дуже важко управляти рестораном, тим паче ще складніше досягти рентабельності закладу. Через певний час доведеться здійснювати додаткове інвестування у зміни ресторанного продукту, який відповідатиме попиту довільно сформованих груп споживачів ресторанної послуги.

Доречний приклад: часто в готельних комплексах частину площ віддано в оренду або вони належать іншому власнику. Зазвичай, на цих площах розташовано підприємства харчування (ресторани, кафе, бари). Але тісної співпраці між готелями і ресторанами фактично немає. Керівництво ресторанів не поінформовано про структуру клієнтського потоку готелю, не формує свій ресторанний продукт під потреби клієнтів готелю. Відсутня єдина маркетингова політика, що має враховувати інтереси готелів та ресторанів. Ні в керівництва готелю, ні в дирекції ресторанів немає розуміння, що вони – це єдина система, яка зацікавлена в отриманні прибутку від клієнта. У такому разі готельна послуга є основною, а організація харчування гостей, які проживають, є додатковою чи супутньою послугою, яка, проте, істотно підвищує якість першої. Зазвичай взаємодія цих структур обмежується організацією сніданків для тих, хто проживає (їх вартість унесено до вартості проживання). Проте ця послуга організована не зовсім на тому рівні, який дає максимум прибутку. Менеджери ресторану не досліджують клієнтської бази (туристи, командировані та ін.), не знають специфіки перебування гостей, не поінформовані про терміни проживання, кількість гостей, які одноразово прибувають на сніданок.

У таких ресторанних закладах відсутня як зовнішня маркетингова (спільна) політика, спрямована на приваблювання клієнтів і підвищення продажів, так і внутрішня. Підійшовши до стійки служби приймання і розміщення гостей, клієнт не завжди отримує інформацію про ресторанні послуги: де можна пообідати / повечеряти, на якому поверсі знаходяться ресторани, які категорії ресторанів, яка в них кухня, чи є в ресторанах розважальні вечірні програми тощо. Щодо служби організації кейтерингових послуг, то про це ніхто навіть не чув.

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

Чинником, який треба враховувати під час формування концепції ресторанного закладу, можна вважати контингент клієнтів (гостей), які обслуговуються. Залежно від цієї особливості виділяють підприємства харчування:

- загальнодоступні;
- ті, що пов'язані з обслуговуванням певного контингенту клієнтів.

Так, у міських ресторанах, розташованих у межах міста, пропонують різноманітний асортимент страв, закусок, напоїв або ці заклади спеціалізуються на наданні обідів і (чи) вечерь. Працюють міські ресторани у визначені години, мають численних клієнтів. На відміну від такого типу ресторанів, існують заклади, що обслуговують свій сектор споживачів цілодобово. Сюди належать вокзальні ресторани, розташовані на залізничних та аеровокзалах. Для них характерний обмежений набір страв, закусок, напоїв, невисокий рівень цін і досить швидке обслуговування.

Обслуговування у вагонах-ресторанах пасажирів, які перебувають у дорозі, здійснюється здебільшого в поїздах далекого сполучення. У меню вагонів-ресторанів входять холодні закуски, перші та другі страви, гарячі напої, комплексні обіди і навіть дорожні набори в пакетах, печиво, фрукти, соки, мінеральні і фруктові води.

Ресторани на теплоходах обслуговують пасажирів і туристів на шляху до місця призначення. Вони надають сніданки, обіди і вечері. Обслуговування здійснюють офіціанти, а може застосовуватися і самообслуговування. На великих теплоходах може бути кілька ресторанів із використанням анімаційних послуг для подорожніх.

Так, ресторани для автотуристів, які не хочуть залишати автомобіль, розташовані біля шосе чи великих автостоянок. З метою економії часу клієнти обслуговують просто в машині офіціанти, які переміщуються до них на роликах. Такий вид ресторанів розповсюджений у США.

Виходячи із вищезазначеного, можна зазначити, що особливості формування концепції ресторанних закладів мають враховувати всю специфіку ресторанного бізнесу, зокрема асортимент продукції (спеціалізацію). Залежно від асортименту запропонованої продукції, підприємства харчування поділяються на категорії:

- повносервісні;
- спеціалізовані.

Серед різних типів підприємств харчування найбільш просто спеціалізувати бари – залежно від асортименту реалізованих напоїв (винні, пивні, молочні, коктейль-бари тощо). Закусочні також поділяються на підприємства загального типу і спеціалізовані (шашлична, чебуречна, варенична, піцерія, млинцева, пельменна, бульйонна тощо).

У концепції важливо враховувати також місткість, тобто скільки гостей може обслуговувати за один раз заклад харчування. Для ресторанів вона становить від 50 до 500 місць, для кафе – від 50 до 150 місць, для їдалень – 50, 100, 200, 500 і більше місць тощо.

Специфічність концепції залежить від форми обслуговування, яка застосовується на підприємствах харчування:

- підприємства із самообслуговуванням;
- підприємства із частковим обслуговуванням офіціантами;
- підприємства, які обслуговуються офіціантами;
- підприємства, які обслуговуються буфетниками.

Рівень та якість обслуговування є важливими щодо оптимальності формування концептуальної платформи для ресторанних закладів. Рівень обслуговування залежить від категорії підприємства харчування: люкс, вища, перша, друга, третя.

Концепція має відповідати також і часу функціонування конкретного ресторанного закладу: постійні, сезонні, працюють у денний і вечірній час, працюють у нічний час (нічні бари) тощо.

Особливе значення у формуванні концепції має людський чинник, який є важливою складовою всього бізнесу. Хоча деякі ресторатори вважають, що можна отримати готовий персонал, який відразу буде у всіх питаннях компетентним і кваліфікованим. На жаль, зараз не існує програм спеціальної підготовки або навчання персоналу для ресторанного бізнесу. І мине чимало часу, коли з'являться люди, здатні навчити цього, передати накопичені й узагальнені спеціальні знання. Якщо потрібний хороший персонал, то необхідно брати ініціативу у свої руки – готувати його і виховувати. Як і в будь-якій фірмі, буде простежуватися і плинність кадрів, але щоб вирішити завдання підготовки гарних спеціалістів своєї справи, необхідно весь час працювати з персоналом ресторанного підприємства.

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

У випадку, якщо кожен ресторатор міста приділятиме належну увагу підготовці фахівців у своєму закладі, незважаючи на той чинник, що це триватиме кілька місяців і будуть витрачатися чималі кошти, – через півроку майже весь ресторанний персонал міста був би належним чином підготовлений. Немає сенсу нарікати на те, що недобір прибутку пов'язаний із некомпетентністю персоналу. Навчати людей необхідно постійно, тоді результат буде неодмінно.

Слід звернути увагу на один цікавий аспект: багато рестораторів вважає, що вони застраховані від недобросовісних людей. Але це неминуче, і треба бути готовим до таких нюансів. У подібних ситуаціях власникам бізнесу потрібне спеціальне об'єднання, асоціація. Це, звичайно, витрати, але необхідно покласти на іншу чашу терезів свої втрати від недобросовісного персоналу і поставити питання про те, у чому ваші витрати будуть вищими. Об'єднавшись, власники підприємств зможуть створити базу даних, на початковому етапі підготовки персоналу можна виключити людей, які здатні зашкодити бізнесу, узяти їх на замітку. Далі, коли справа дійде до конкретних звернень менеджерів із персоналу різних ресторанів в асоціацію за консультацією або по допомогу у формуванні штату, організація матиме інформаційну базу про існуючий персонал та надасть реальну допомогу.

Важливе правило ресторатора: у міру збільшення власної позитивності і хорошого ставлення до людей «погано налаштовані» люди зникають самі. Навіть не доводиться говорити їм, що вони звільнені, вони просто зникають. Слідом приходять більш відповідальні, позитивно впливові і чесні спеціалісти. Узагалі бізнес творять люди. Гроші нічого не варті без людей, які можуть і хочуть творчо працювати. Доти, поки людина не взяла в руки гроші, їх можна вважати звичайним папером. Лише люди здатні перетворити папір на гроші. Крім того, варто пам'ятати про те, що:

- персонал підприємства – це іміджева складова бізнесу;
- персонал підприємства – це конкурентна перевага;
- персонал підприємства – це генератор упровадження концепції ресторанного закладу.

Рестораторові, який поважає себе, необхідно мати позитивний, високоорганізований персонал із творчим натхненням. Для досягнення цієї мети необхідно передусім навчити людей правильно

працювати, потім розподіляти вже повноваження, і далі нехай вони працюють, як хочуть. Це проста логіка: чого навчиш, те й отримаєш. Звичайно, контролювати роботу персоналу необхідно завжди, але в жодному разі не потрібно працювати за своїх підопічних. Допомогти – будь ласка. Але виконувати роботу за когось у жодному разі не рекомендується! За умови злагодженої підготовки персоналу, постійно використовуваних систем навчання і тренінгів, належної грошової мотивації плинність кадрового складу буде зведена до мінімуму. Важливим для керівника ресторанного підприємства є правило: як ви ставитеся до людей, так і вони ставляться до вас. Існує перевірений внутрішній закон ресторану: усе має працювати як годинник, навіть якщо керуючого немає на місці. Якщо боятися, що офіціант не вийде на роботу, то необхідно зайнятися персоналом, їхнім тренінгом. Пам'ятайте: усі посади важливі – від прибиральниці до начальника зміни кухарів, тому будь-які перебої в кількості кадрів загрожують істотними перебоями у всій системі. Саме від персоналу залежить повною мірою реалізація концепції ресторану. Необхідно бути зі своїм персоналом чесними і справедливими. Люди все помічають, вони нічого не забувають, в екстремальній ситуації будуть діяти злагоджено і професійно, якщо ви їх не обманюєте і щирі в діях та помислах стосовно кожного працівника.

Загалом варто зазначити, що ресторанний бізнес розвивається за законами підприємницької діяльності, але має певні особливості: ресторанный послуги задовольняють не лише фізіологічні, а й соціальні потреби людини. Організуючи ресторанный послуги, особливо важливо обрати концепцію майбутнього закладу, тобто те, що вигідно відрізнятиме його серед значної частини конкурентів. Для ринкової концепції бізнесу важливе поєднання вигідного місця розташування, якості страв та обслуговування, розмаїття меню, доступної ціни, атмосфери та ефективного менеджменту.

Основними аспектами формування ресторанної концепції конкретного ресторану є:

– розробка торговельної марки, добір назви ресторану. Найкраще із цим завданням упорається професійна команда креативників з інноваційними підходами, яка не перший рік виконує подібні завдання. Вони зможуть дібрати атрактивну назву, яка буде

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

відобразити ідею закладу, та придумують влучний слоган, що буде слугувати рекламою для споживачів ресторанної послуги, і розроблять свій бренд ресторану, відмінний від конкурентів, що користуватиметься попитом на ресторанному ринку;

– добір екстер'єру та інтер'єру ресторану, оформлення внутрішнього дизайну. Вдалих дизайн допоможе у формуванні необхідної атмосфери закладу. Концепцію розвитку ресторану щодо дизайну важко переоцінити, при цьому доцільно скористатися послугами дизайнерів-професіоналів із досвідом роботи. Далі слід розробити ті частини концепції ресторану, кав'ярні чи бару, до якої належать меблі і посуд ресторану, кухонне устаткування;

– стосовно персоналу ресторану – це розробка стилю одягу, кваліфікаційних вимог до персоналу, тренінгів, рівня заробітної плати. Після цього необхідно розробити меню ресторану, його дизайн, загальні напрями (наприклад, східна, мексиканська, середземноморська, китайська кухня), приблизний список страв, що групуються за категоріями, винну і коктейльну карти. Часто концепції деяких ресторанів припускають наявність кількох меню, наприклад, вегетаріанська, дитяча кухня тощо;

– необхідне налагодження відносин із постачальниками та фахівцями логістичної служби. Від мобільності і професіоналізму персоналу цієї сфери залежить оптимальність роботи ресторанного закладу. Необхідно працювати за принципами надійності, щирості і контролю, у цьому випадку можна сподіватися на позитивний результат навіть в екстремальних ситуаціях, дуже характерних для діяльності цих служб;

– розробка цінової політики ресторану, яка прямо залежить від рівня добробуту основного відвідувача. Необхідно розрахувати середній чек, але можна в концепції свого ресторану орієнтуватися або на витрати, або на попит споживача. Інакше кажучи, за однією концепцією можна встановлювати ціну із собівартості страви, а за іншою концепцією можна визначити, наскільки страва популярна серед гостей, і тоді встановити ціну;

– розробка рекламної стратегії. Слід вибрати канали просування і знайти способи реклами – у пресі, на телебаченні, під час проведення акцій тощо. Повторюваність реклами – це дуже важливий критерій.

Щоб людина дійсно помітила рекламну інформацію, потрібно, щоб вона 7–8 разів побачила або почула її. Саме із цього моменту реклама починає діяти.

Це одні з найважливіших чинників формування ресторанної концепції, які треба брати до уваги, розраховуючи на позитивний результат у діяльності ресторанного бізнесу як на регіональному, національному, так і на світовому рівнях.

5. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні

Відповідно до прогнозів маркетологів можна зазначити основні аспекти в розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

Варто наголосити на тому, що в столиці переважають заклади середнього цінового сегмента (середній чек – 50–70 грн на людину), тоді як відкриття нових елітних закладів значно сповільнило темпи зростання. Позначився вплив макроекономічних чинників – великий бізнес із мільйонними доходами не зростає так активно, як дрібний і середній, тобто не розширюється елітна аудиторія. Сегмент споживачів, який користується послугами елітних ресторанних закладів, майже залишається незмінним. Заклади елітного сектора можуть лише ділити одну і ту саму клієнтуру, «переманювати» її один в одного, але не формують нову. А тому ризик створення закладу із середнім чеком 150–200 грн набагато вищий, ніж організація ресторанного бізнесу із середньоціновим сегментом.

Щодо розвитку ресторанної індустрії в інших великих містах України, то макроекономічні чинники істотно впливають на формування перспективної галузі економіки. Можна легко простежити залежність між розвитком закладів елітного або середнього сегмента та розвитком великого або середнього / дрібного бізнесу. Дуже часто в містах спостерігається певна «полярність» розвитку: якщо актуальний елітний сектор, то актуальні й дешеві заклади. Середній сегмент у цьому випадку просто «випадає». Ситуація є такою, що розвиток середньоцінових ресторанів (кафе, барів, піцерій) – це показник й економічного розвитку міста, і цивілізованості суспільства, оскільки ресторани виконують

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

низку функцій, крім надання послуг харчування. Тому цей чинник набуває неабиякої актуальності для розвитку соціальних і культурних аспектів нації.

Нижній ціновий сегмент у ресторанному бізнесі в Києві поступається за темпами розвитку середньому бізнесу. Існує кілька причин: заклад із невисоким середнім чеком виграє за рахунок обороту (коефіцієнт оборотності одного посадкового місця має бути не менш ніж 1,2). Для того щоб цього досягти, необхідно знайти фасадне приміщення з пасажиропотоками не менш ніж 1500–2000 осіб на годину, а для Києва це досить важке завдання. Відвідувачі дешевих закладів здебільшого не приїжджають навмисно, спонтанність ухвалення рішення про їх відвідування становить більш ніж 70%. Тому актуальні на цей момент формати дешевих закладів (фаст-фуди, кафе, бари) можуть бути успішними лише в тому випадку, якщо правильно дібрано приміщення й орендна ставка дає змогу отримувати прибуток. Щодо ринку фаст-фудів і кафе в нижньому ціновому сегменті, то за останній рік з'явилося дуже багато піцерій (більше, ніж за останні 3 роки разом узяті). За умови вдалого місця розташування, цінової політики, дизайну та атрактивності піцерії в сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу залишаються завжди актуальними для масового національного споживача.

Активно розвиваються й заміські заклади. Особливо ті, які знаходяться на ключових трасах – Одеській, Житомирській, Обухівській. Помічено, що в літній період ресторани, розташовані в межі міста, значно порожніють, тоді як заміські – переповнені. Ця тенденція щороку стає дедалі вираженішою. Виграють лише ті міські ресторани, які розташовані в рекреаційних зонах (у парках, на набережних), оскільки з'являється традиція повноцінного сімейного відпочинку. Ідея «відпочинку на природі» набуває дедалі цивілізованішої форми. Заміські заклади зазвичай створюються за однією і тією самою схемою: ресторан (в одному приміщенні або окремі будиночки), готель на 15–25 номерів (в одній будівлі або окремі котеджі), мангал (шашлик є неодмінним атрибутом «відпочинку на природі»), дитячий майданчик, іноді невеликий звіринець або басейн. Заклади заміського формату розраховані на аудиторію, яка проїжджає мимо, і на жителів міста, які цілеспрямовано їдуть у цей заклад. Підтверджується тенденція маркетингу про те,

коли пропозиція формує попит – будь-який вдалий заміський заклад знаходить своїх споживачів. Рестораторам за містом легше викупити або орендувати землю, побудувати власне приміщення для ресторану і стати повновладним його власником. Це є безперечною перевагою, оскільки більшість київських ресторанів орендує приміщення, при цьому виникають серйозні проблемні ситуації під час зміни власника нерухомості, відмови від оренди або підвищення орендних ставок.

За сучасних умов активізувався розвиток чайних і кав'ярень-кондитерських. Стають популярними заклади із ціновим рівнем 15–25 грн, пропонуючи каву, чай, борошняні і кондитерські вироби, шоколад. Стратегічно правильним кроком є створення не одиначної кав'ярні або кондитерської, а мережі таких закладів. Це зумовлено передусім технологічними (набагато вигідніше створювати власний цех для роботи на кілька закладів) і маркетинговими причинами (споживач швидко звикає до певної торгової марки і продукції).

Тенденції ресторанного бізнесу – це, звичайно, і тенденції розвитку певних кухонь. На наше велике здивування, переваги за типом кухні дуже неоднозначні, особливо в регіонах України. Характерна прихильність до певного продукту, а не до типу кухні як такого, наприклад, переваги м'яса, часто певного виду (свинина, куряче м'ясо), у виконанні різних кухонь або риби і морепродуктів. У Києві здебільшого є групи шанувальників певних видів кухонь. Серед ресторанів національної кухні в Україні віддається перевага українській – 36,8%. Однак значна увага приділяється і французькій кухні – 21%; італійській, кавказькій, японській – по 7,9%; усі іншим – 18,5%. Тематичні ресторани також є дуже популярними як серед українців, так і серед туристів. В Україні вже є певний досвід у створенні таких закладів харчування, найвідоміші з яких у Львові: «Криївка», присвячений героям УПА, планується відкриття автомобільного ресторану; у Києві – «Шинок», «Вулик», «Царське село» – ресторани-музеї, присвячені українським традиціям.

Деяка категорія споживачів віддає перевагу улюбленому продукту в улюбленому виконанні, при цьому абсолютно не важливо, який тип кухні представляє певна страва. Тому тип кухні, що найчастіше зустрічається в різних закладах різних міст України, можна назвати як змішаний (у деяких містах така кухня називається дивним словом «міжнародна»), з акцентом на певну групу страв або

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

спосіб приготування. Відповідно змінюється концепція ресторанної кухні. Споживачі тяжіють до страв із натуральних інгредієнтів; зменшується їх додаткова обробка, мета оформлення страви – увиразнення основного продукту, а не його «камуфляж». Клієнт повинен зрозуміти, який продукт він їсть. Дедалі більше ресторанів під час складання меню наголошує на натуральному використанні продуктів, а не на складності рецептур. Отже, актуальною є авторська кухня, що дає змогу творчо переробити всі існуючі кухні світу і створити власний продукт, який користується попитом у споживача.

Подібна ситуація спостерігається і з перевагою барної продукції, кожна з яких може бути основою для створення цілого формату: кав'ярні, пивні бари, заклади з акцентом на коктейлі або вино.

Узагалі можна відзначити, що починають змінюватися цілі відвідування ресторанів, які дедалі більше зводяться до харчування, що супроводжується неформальним спілкуванням, вирішенням ділових питань, а інколи навіть харчування займає другорядні позиції.

Але є ще незайняті ніші в цьому бізнесі. Наприклад, спеціалізовані дитячі кафе – дитяча тема присутня в багатьох закладах, але окремої уваги їй не приділяється. Перспективні напрями – локальні заклади, які б обслуговували спальні й околичні райони (піцерії, кафе), так звані «ресторани однієї вулиці». Недостатньо представлені підприємства, орієнтовані на переваги певного продукту (страва або компонент меню, напій). Простір для розвитку в ресторанному бізнесі має кейтеринг і доставка страв додому або в офіс. Необхідно відзначити й перспективу закладів музичної спрямованості (не нічних клубів, а швидше арт-ресторанів та арт-кафе). Дуже вдалим з погляду бізнесу є заклади, створені за вже наявним зразком, на цьому принципі базується ідея франчайзингу. У цьому випадку ризик невдачі концепції зводиться до мінімуму. По цьому шляху йде «Козирна карта», більшість фаст-фудів. Будь-яке успішне підприємство громадського харчування – насправді вдала технологія, і, як і будь-яка технологія, вона може бути відтворена в будь-якому місті світу, найголовніше, щоб ця ресторанна послуга користувалася популярністю серед споживачів. Одна з перспективних тенденцій розвитку національного ресторанного бізнесу – це активний мережевий розвиток відомих ресторанных брендів.



Питання для контролю

1. Укажіть основні напрями вибору гостем ресторанного закладу.
2. Констатуйте основні правила залучення гостя до ресторану.
3. Проаналізуйте складові гарного знання ринку для ресторатора.
4. Подайте основи технології гостя.
5. Охарактеризуйте практичні прийоми роботи з гостями.
6. Дослідіть формування довіри гостя.
7. Назвіть основні аспекти збільшення кількості постійних відвідувачів.
8. Зазначте ефективні тренінги для персоналу ресторану.
9. Виділіть двадцять ключів ефективного тренінгу.
10. Розкрийте головні критерії успіху ресторанного господарства.
11. Дайте характеристику складових формування ринкової концепції ресторану.
12. Укажіть спектр питань, що охоплює формування концепції ресторанного закладу.
13. Подайте структуру концепції ресторану.
14. Зазначте основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні.



Тести для контролю

- 1. Умови залучення постійного споживача до ресторанного закладу:**
 - 1) гарна кухня, професійне обладнання, вдале місце розташування;
 - 2) зразкове обслуговування, професійне відкриття закладу, гарна кухня;
 - 3) професійне відкриття закладу, інноваційні технології, вдале місце розташування;
 - 4) зразкове обслуговування, вдале місце знаходження, професійне обладнання.
- 2. Постійний гість – це своєрідний:**
 - 1) рекламний агент;
 - 2) VIP-персона;
 - 3) людина, яка не потребує особливої уваги;
 - 4) людина, яка платить чайові.
- 3. Психологічний алгоритм обслуговування гостей містить:**
 - 1) досконале вміння персоналу ресторану користуватися технічними приладами;
 - 2) знання 3–4 іноземних мов;
 - 3) гарне розуміння декору та інтер'єру ресторанного закладу;
 - 4) формування гарних відносин із гостем та з'ясування його справжніх намірів і бажань.

4. Одним із типів відвідувачів ресторану є емоційні люди. Їм притаманні якості:

- 1) люблять ризикувати, наполегливі, роблять категоричні твердження;
- 2) обережні, повільні, ненастирливі, уміють слухати;
- 3) найбільше цінують відносини між людьми, легко вступають у контакт, не дуже цікавляться фактами, деталями, проявляють дружелюбність;
- 4) замкнені люди, стримані, неговіркі, цікавляться фактами і деталями.

5. Пріоритетами для відвідувача-«актора» є:

- 1) можливість зберегти час, визнання, престиж, можливість заробити гроші;
- 2) визнання, комфорт, безпека;
- 3) економія, безпека, користь;
- 4) престиж, визнання, можливість.

6. Для відвідувача-«скептика» характерні:

- 1) обережність, критичність, пунктуальність, розважливність, ретельність;
- 2) категоричність, ініціативність, прагматизм, напористість, нетерплячість;
- 3) привітність, сентиментальність, уникання сварок і суперечок, схильність до поступок; упередженість;
- 4) красномовність, енергійність, оптимізм, ідеаліст, не вміє слухати, любить розважатися і розважати інших.

7. Під час обслуговування споживача-«контролера» ресторану необхідно під час розмови з ним:

- 1) бути енергійним, надихати його на прояв ініціативи, активно мотивувати свої пропозиції, триматися впевнено;
- 2) триматися по-діловому, відразу переходити до справи, бути лаконічним, зосереджувати увагу на практичній вигоді та актуальності пропозиції;
- 3) триматися дружелюбно і неформально, ставити запитання на особисті теми, пропонувати допомогу, робити компліменти, не квапити;
- 4) слід чітко висловлювати думки, приділяти увагу дрібницям і доказам, триматися впевнено і стримано, не спонукати до рішення про вибір страв чи напоїв.

8. Правильність надання рекомендації:

- 1) має надаватися благальним і прохальним тоном;
- 2) для точного вибору рекомендації обов'язково встановлювати тип людини;
- 3) надається як виключний аспект у роботі ресторатора;
- 4) має залишити враження особистого вибору.

9. Обслуговуючому персоналу слід уникати:

- 1) порівняння поведінки гостей і своїх очікувань;
- 2) відвертості у спілкуванні з гостями, необхідно дотримуватися дрес-коду;
- 3) спілкування зі споживачами на сторонні теми;
- 4) частого контакту з гостями.

10. Тактовність – необхідна риса ресторатора. Її сутність полягає у:

- 1) вмінні передбачати можливі запитання та побажання співрозмовника;
- 2) готовності докладно інформувати споживача з усіх істотних тем;
- 3) розумінні співрозмовника, прагненні уникнути недоречних запитань, обговоренні тем, які можуть виявитися неприємними для співрозмовника;
- 4) вмінні спокійно реагувати на несподівані запитання і висловлювання співрозмовника.

11. Головні критерії, за якими обирається місце для ресторану, – це:

- 1) демографія, доступність відповідно до транспортного сполучення, середній рівень доходів населення, привабливість, помітність;
- 2) можливість перспективного розвитку регіону, кліматичні умови, флора і фауна;
- 3) інвестиційна привабливість, екологічні критерії;
- 4) пріоритетність модних тенденцій, наявність інфраструктурного забезпечення, думка місцевих жителів.

12. Під час складання меню необхідно враховувати такі чинники, як:

- 1) інтер'єр й освітлення закладу;
- 2) кваліфікація кухарів, наявне обладнання і потужності;
- 3) не обов'язково враховувати смаки та побажання споживачів;
- 4) поживна цінність продуктів і технологія вирощування.

13. Об'єктивним джерелом концепції ресторанного закладу є:

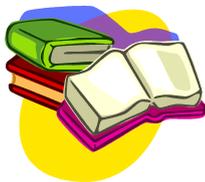
- 1) місце розташування;
- 2) цінова політика ресторану;
- 3) сегментація споживачів ресторанної послуги;
- 4) маркетингові дослідження.

14. Правилем успішної діяльності ресторанного закладу є поєднання «золотих» правил двох трикутників. Вершини одного із трикутників – це:

- 1) назва ресторану, кухня, інтер'єр;
- 2) модні тенденції, звичаї регіону, кухня;
- 3) сезонність ринку, кухня, персонал;
- 4) персонал, назва ресторану, сезонність ринку.

15. Структура концепції ресторану містить розділ «Інфраструктура ресторану». Вона охоплює:

- 1) переваги і смаки потенційних клієнтів щодо ресторанного продукту;
- 2) меню;
- 3) основних конкурентів ресторанного закладу;
- 4) функціональний розподіл простору (або можна замінити – технічні вимоги до інженерних систем).



Рекомендована література

1. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / В. В. Архіпов. – К. : Центр навч. л-ри ; фірма «Інкос», 2007. – 280 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова. – К. : Знання-Прес, 2004. – 645 с.
3. Балагдин-Малых В. В. Маркетинг и управление в сфере туризма и социально-культурного сервиса: туристические, гостинично-ресторанные и

Формування оптимальної концепції ресторанного закладу

развлекательные комплексы : учеб. пособие / В. В. Балагдин-Малых. – М. : Изд-во Москов. псих.-соц. ин-та ; Воронеж : Изд-во НПО «МОДЭК», 2004. – 560 с.

4. Богач А. О. Основні аспекти розвитку ресторанного господарства / А. О. Богач, В. П. Самодай // Стан і перспективи сучасного туризму : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю, 22–23 листоп. 2012 р. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Сум. держ. пед. ун-т імені А. С. Макаренка, Ін-т фіз. культури ; [редкол. : І. О. Калиниченко, В. А. Косяк, М. М. Ксенофонтова та ін.]. – Суми : Унів. кн., 2012. – С. 3–9.

5. Бородина В. В. Ресторанно-гостиничний бізнес: учет, налоги, маркетинг, менеджмент / В. В. Бородина. – М. : Кн. мир, 2001. – 165 с.

6. Гарбар Г. Гостинність у соціокультурній сфері туризму як основний предмет філософського аналізу / Г. Гарбар // Вища освіта України. – 2010. – № 1. – С. 77–82.

7. Джанджугазова Е. А. Маркетинг в индустрии гостеприимства : учеб. пособие [для студ. вузов] / Е. А. Джанджугазова. – М. : Академия, 2003. – 224 с.

8. Дурович А. П. Маркетинг гостиниц и ресторанов : учеб. пособие / А. П. Дурович. – М. : Новое знание, 2005. – 632 с.

9. Ефимова О. П. Экономика гостиниц и ресторанов : учеб. пособие / Ефимова О. П., Ефимова Н. А., Олефиренко Т. А. ; под ред. Н. И. Кабушкина. – 3-е изд., стер. – М. : Новое знание, 2006. – 392 с.

10. Жукова М. А. Индустриализация туризма: менеджмент организации / М. А. Жукова. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 200 с.

11. Ивченко Л. А. Использование методов оптимизации на предприятиях питания в туризме / Л. А. Ивченко, О. А. Симакова // Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. Серія «Економіка, організація і управління підприємствами». – 2006. – № 10. – С. 72–81.

12. Копилець Є. Підготовка фахівців для сфери туризму в Техаському інституті менеджменту / Є. Копилець // Краєзнавство. Географія. Туризм. – 2011. – № 32, серпень. – С. 8–11.

13. Малик Л. О. Економіка та організація формування маркетингової туристичної індустрії в Україні : [монографія] / Л. О. Малик. – Дрогобич : Коло, 2011. – 394 с.

14. Мальська М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика : навч. посіб. / М. П. Мальська, В. В. Худо. – К. : Центр навч. л-ри, 2007. – 424 с.

15. Меркулов М. Ресторан. 50 способів збільшити прибуток / М. Меркулов. – СПб. : Питер, 2014. – 176 с.

16. Назаров О. Как «раскрутить» ресторан / О. Назаров. – М.: ООО «Издательский дом „Ресторанные ведомости”», 2009. – 176 с.

17. Саак А. Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (гостиницы и рестораны) : учеб. пособие / А. Э. Саак, М. В. Якименко. – СПб. : Питер, 2012. – 432 с.

18. Харрис Годфри. Стимулирование международного туризма / Годфри Харрис. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 321 с.