

Инна Щепетова

СКИДКИ
НЕ ДАЮТ
ЛОЯЛЬНОСТЬ

УЛУЧШАЙТЕ
ГОСТЕВОЙ ОПЫТ
МЕНЮ ДОЛЖНЫ
ЗНАТЬ ВСЕ

ОПТИМИЗАЦИЯ
НАЧИНАЕТСЯ
С ПРОДУКТА

БУДЬТЕ МАРКЕТОЛОГОМ,
А НЕ СПЕЦИАЛИСТОМ
ПО ВКУСОВЩИНЕ



НА РЫНКЕ
ВРЕМЯ
ГОТОВЫХ
РЕШЕНИЙ

ПОВАР —
НЕ «СВЯЩЕННАЯ
КОРОВА»

САЙТ — ЭТО
ПРОЦЕСС,
А НЕ ПРОДУКТ

ВЫЖИВАЕТ ТОЛЬКО
ГОСТЕЦЕНТРИЧНЫЙ
РЕСТОРАН

УЧЕБНИК РЕСТОРАТОРА

УДК 640.43.65.011.65.014

ББК 65.431

Щ56

*Охраняется законом РФ об авторском праве.
Воспроизведение всей книги или любой ее части запрещается
без письменного разрешения издателя.
Любые попытки нарушения закона
будут преследоваться в судебном порядке.*

Щепетова, Инна Викторовна

Щ56 Учебник ресторатора / И. В. Щепетова — М.: ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2020. — 232 с.

ISBN 978-5-6040953-3-1

Книга «Учебник ресторатора» – ключ к построению ресторана, который будет меньше всего нуждаться в продвижении после его запуска на рынок или открытия после оптимизации.

В здоровом ресторанном бизнесе маркетинг присутствует практически в каждом направлении его внутренней и внешней работы. Путь к прибыли, конечно, труден, а результатов можно достичь, только если шаг за шагом следовать детально расписанным инструкциям, данным автором на основе собственных результатов работы в ресторанной индустрии РФ, стран СНГ и Европы за последние 15 лет.

В «учебнике» – кейсы, таблицы, алгоритмы, макеты и схемы, которые значительно упрощают жизнь ресторатору, делая его работу системной и вдумчивой. Это отличный аналог многим курсам по ресторанному маркетингу, который экономит время и деньги, а в результате вы получите полное понимание, что делать, чтобы ваше заведение всегда было заполнено гостями.

ISBN 978-5-6040953-3-1

© ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2020

© Щепетова Инна Викторовна, 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

- Глава I. Определение формата и ценового сегмента 09**
- Глава II. Проводим конкурентный анализ 23**
Продуктовые портфели: количество позиций и средние цены 24
Пересекающиеся (маркерные) позиции 28
Маркетинговая активность 31
- Глава III. Фиксируем позиционирование и ключевые сообщения 37**
- Глава IV. Создаем маркетинг-микс 7Р 47**
Product/Продуктовый портфель 48
Price/Цена 62
Process/Процесс 63
People/Люди 65
Place/Место 66
Promotion/Продвижение 68
Physical Evidence/Материальная атрибутика 70
- Глава V. Создаем нейминг, айдентику и маркетинговый паспорт 77**
Нейминг 78
Логотип и фирменный стиль 81
Маркетинговый паспорт 83
- Глава VI. Ищем помещение 91**
- Глава VII. Документация и техническая часть проекта 97**
- Глава VIII. Формируем команду 111**
Описание вакансии 112
Критерии отбора кандидатов 114
Адаптационные и обучающие материалы 114
Специфика подбора менеджмента проекта 119
Хантинг 120
Тренинги 123
Аттестация 125
Организационная структура 128
- Глава IX. Планируем продвижение 131**
Visual-маркетинг 133
Digital-коммуникации 145
CRM-маркетинг 163
Event-маркетинг 168
Local-маркетинг 169
- Глава X. Готовим заведение к открытию 177**
Пишем стартовую промокампанию 178
Оценка эффективности и работа с мнением гостя 188
Этапы запуска 192
- Глава XI. Оптимизируем существующий проект 199**
- Глава XII. Гостецентричный проект: выживет только он 213**
Что такое customer experience, и почему он вошел в нашу жизнь? 214
Какие знания дают исследования клиентского опыта? 216
Принципы проектирования клиентского опыта 217
Проектирование клиентского опыта 219
- Советы и послесловие 223**
- Приложение 224**

ОБ АВТОРЕ



ИННА ЩЕПЕТОВА

- > Управляющий партнер агентства Marketing Story
- > Преподаватель в Novikov Business School
- > Постоянный спикер всех ключевых выставок и семинаров индустрии
- > Разработчик и спикер собственных обучающих курсов
- > Автор многочисленных статей в отраслевом журнальном издании «Ресторанные ведомости»

Занимается созданием новых, а также оптимизацией существующих ресторанных концепций в разрезе обновления и разработки не только маркетинга, но и всех частей бизнеса. Осуществила успешные проекты в России и СНГ, а также в Западной Европе (ресторан NOTO food&people, Испания).

Среди клиентов — региональные и федеральные лидеры индустрии: холдинг Polyana Group (Самара), ModernNomads (Монголия), группа ресторанов Дениса Иванова (Новосибирск), ресторанный холдинг Madyar (Краснодар), а также знаковые авторские рестораны в своих сегментах.

В Москве практически с нуля выстраивала маркетинговый отдел в ресторанном холдинге Iconfood, в состав которого входило несколько разноформатных концепций.

Всегда найдутся те, кто будет говорить, что у тебя ничего не получится. Никого не слушай, если действительно хочешь чего-то добиться. Они говорят, что ничего не выйдет, потому что не смогли сделать это сами...

Если у тебя есть мечта, ты должен ее защищать. Если люди не могут чего-то сделать в своей жизни, они скажут, что и ты не сможешь сделать этого в своей жизни! Если ты хочешь чего-то — иди и возьми!

*Из к/ф «В погоне за счастьем»,
студия Columbia Pictures, 2006*

ЗАЧЕМ ЭТА КНИГА

Мы живем с вами в мире, который емко определили аббревиатурой VUCA: volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неоднозначность). Мир VUCA — это мир, в котором прогнозировать что-либо очень трудно. По сути, речь идет о мире, который «сошел с ума».

На данный момент концепция VUCA приобретает все большую популярность и в бизнесе, особенно в сфере технологий, и на потребительских рынках.

Мир стал глобальным, все меняется очень быстро. Концепции и продукты, которые реализовали в одной локации на другом конце земли, появляются в другом, форматы изменяются и переупаковываются под локальный рынок, продукты дополняются и масштабируются, а потом появляется новая технология и меняет полностью модель потребления.

В этом мире ресторанный бизнес ничем не отличается от других видов бизнеса, разве что еще более сложными и комплексными подходами, чтобы удовлетворить клиента.

«Скажите конкретно: как надо делать?» — вопрос, который мне задают современные рестораторы, когда мы начинаем с ними работать.

Вам не хочется ошибиться. У вас опыт совсем в других сферах, или вы работали в ресторанном бизнесе, но были только в найме, постепенно поднимаясь по карьерной лестнице. А возможно, вы не спрашиваете, а делаете все на свое усмотрение, считая, что чутье и предыдущий опыт не позволят вам совершить ошибку.

Всем видится только успешный итог: владелец сидит в своем уникальном ресторане с бокалом красного сухого вина или чего покрепче, зал битком, друзья аплодируют, а у входа уже паркуется Аль Пачино, мечтающий попробовать вашу легендарную «утку конфи».

Я ценю смелость — иногда она творит чудеса. Но бывает так, что цена ошибки равна всему инвестированному капиталу, вернуть который, увы, не выйдет.

Всякий раз, погружаясь в тот или иной ресторанный проект, мы с экспертами моего агентства тратим массу времени и сил на работу над ошибками, которые совершает ресторатор, искренне желая помочь своему заведению. Часто такие предприниматели не учитывают тот факт, что развивать и продвигать можно только отлаженный, оптимизированный механизм, актуальный для рынка продукт, ресторан, готовый «по всем фронтам» принимать гостей. А пытаться привести людей в ресторан, состоящий из сплошных противоречий, с размытым продуктом и прочими огрехами, все равно что набивать толпу людей в автобус без колес.

Деньги и силы потрачены, все допустимые сроки окупаемости или выхода в ноль уже прошли, а ваш автобус все стоит на месте. Иногда пустой, иногда с людьми. Да, бывает и так: гости есть, а прибыли нет, и нет, соответственно, развития — все уходит на покрытие постоянных и переменных расходных частей.

Моя книга — призыв к рестораторам, новоиспеченным или опытным, изначально так делать ресторанный проект, чтобы он в дальнейшем меньше всего нуждался в доработках. Вдумчиво и скрупулезно создавать его, понимая, что хочется видеть в конечном результате. Для этого я даю пошаговую инструкцию, которая позволит достичь гармоничных результатов, имеющих перспективу.

Когда меня приглашают на проект, я вижу, что достаточно просто привести все в порядок, поставить систему и не придумывать разные акции с внушительным бюджетом. Это так называемая «оптимизация существующей концепции». Такая глава тоже есть в данной книге.

Сегодняшний маркетолог — организатор, человек, определяющий путь развития бизнеса. Это правильный подход к данной профессии. За тринадцать лет работы с российскими и европейскими рестораторами я окончательно убедилась, что главные маркетологи ресторанных проектов — они сами. То есть вы, мои читатели. И вам следует понимать парадигму маркетинга, осознать, что несущественных деталей в этой работе нет.

Впрочем, чаще всего вам не хватает простой уверенности в собственных силах, терпения довести все до конца, умения видеть картину в целом, весь, как принято говорить, «организм» ресторана. Ведь именно его вы и создаете. На клеточном уровне. Вы пишете свой код, благодаря которому зарождается жизнь и все начинает функционировать и развиваться.

За ошибки, которые вы допускаете по незнанию, приходится платить. Много или мало — неважно. И, мне кажется, стоит приложить свои усилия к тому, чтобы минимизировать риски, направить свое внимание на действительно важные вопросы, а не на размышления, какой пост сегодня выложить в профиле своего заведения.

Моя книга позволит вам стать специалистом ресторанного бизнеса, имеющим знания, достаточные для того, чтобы открыть новый или оптимизировать существующий ресторанный проект. Я специально собрала все самые важные инструменты и подходы, постаралась рассказать обо всех тонкостях и определяющих аспектах предстоящей работы, чтобы создать абсолютно прикладную настольную книгу, с которой вы начнете грамотный бизнес. Здесь собран весь мой опыт в сфере HoReCa.

Читайте — и вперед, к победам на нашем непростом и таком интересном рынке!

БЛАГОДАРНОСТЬ

Не было бы ни этой книги, ни многого другого в моей карьере, если бы я постоянно не ощущала поддержки любимого мужа, с которым мы вместе начинали все с нуля и добивались успеха, продвигаясь к нему маленькими шагами. Он, а также вся моя семья — с таким тылом можно делать самые смелые и великие дела, о которых в начале своего пути я даже не мечтала. Люблю вас!

Еще я благодарю всех своих партнеров и клиентов, которых встречаю и с кем работаю. Каждый раз новые задачи и планы, которые мы совместно ставим перед собой, делают меня сильнее и вдохновляют на поступки, выходящие за рамки предложенного. Работать в кайф — только так.

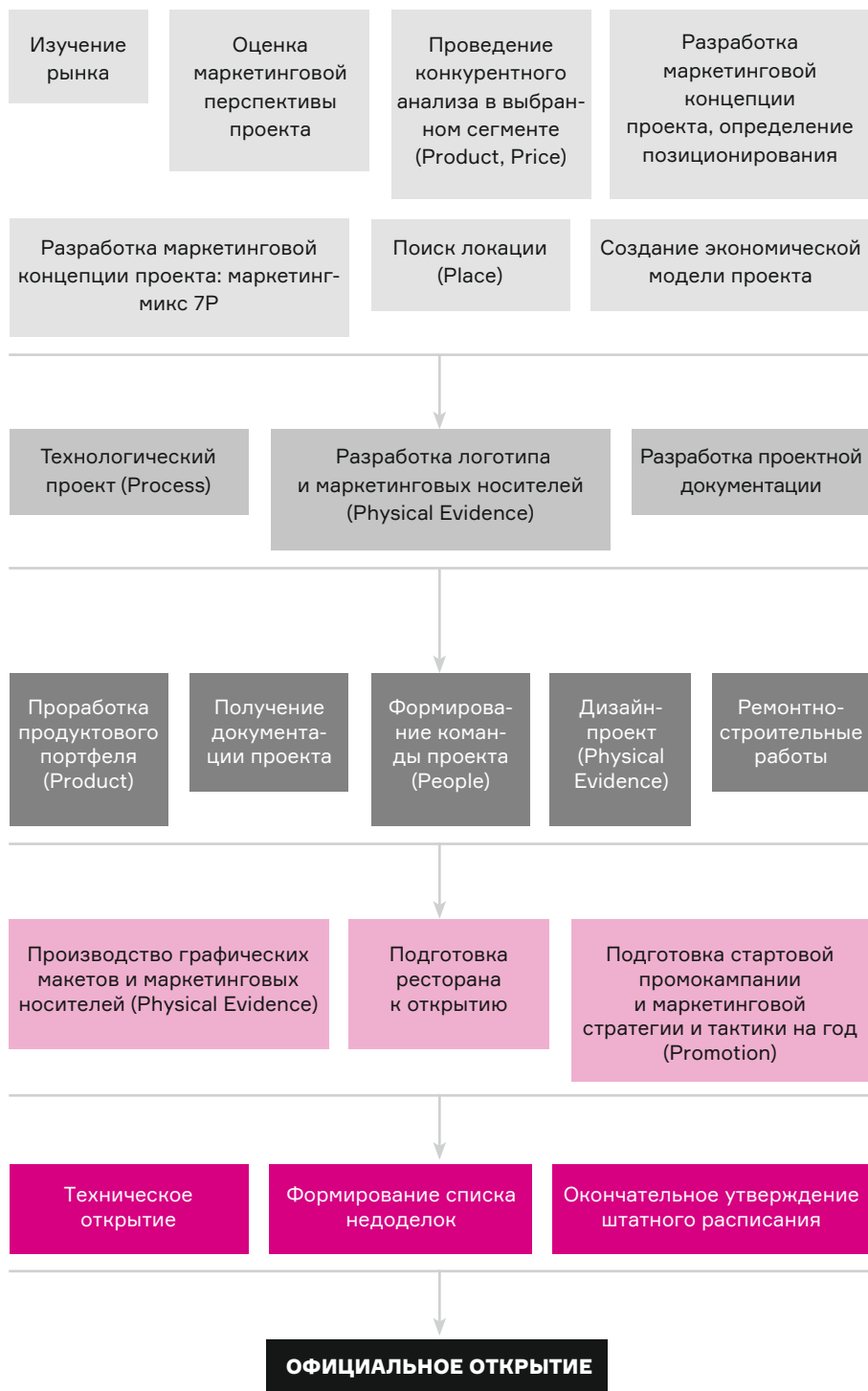
Глава 1

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФОРМАТА И ЦЕНОВОГО СЕГМЕНТА



Формат заведения





Глава 2

ПРОВОДИМ КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ

Продуктовые портфели:
количество позиций
и средние цены

Пересекающиеся
(маркерные) позиции

Маркетинговая активность



Глава 2

ПРОВОДИМ КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ

Что делать ресторатору, когда перед ним «туман войны»? Как минимум принять эту ситуацию, а дальше непрерывно искать возможности для активного развития, мониторить обстановку и вооружиться нужным количеством инструментов, подходов и технологий для комбинации их во благо бизнеса.

Неважно, на каком рынке вы собираетесь открыть свой ресторан — на развитом и высококонкурентном или на только начинающем формироваться, но вы должны обладать полной информацией о том, что сделано до вас, какой это имеет эффект и что еще не предложено гостю. Для этого посвятите себя интересному, глобальному и очень важному этапу — глубокому анализу конкурентов.

Продуктовые портфели: количество позиций и средние цены

После работы, описанной в предыдущей главе, вы определились с форматом и знаете, какое заведение по формату и уровню цен хотите открыть. Вам нужен именно ресторан (не бар) со средним чеком 1500 рублей на человека, русской оригинальной кухней (без штампов и повсеместных хитов)

Далее действуйте следующим образом:



Глава 3

ФИКСИРУЕМ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И КЛЮЧЕВЫЕ СООБЩЕНИЯ



Глава 3

ФИКСИРУЕМ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И КЛЮЧЕВЫЕ СООБЩЕНИЯ

Понятие «позиционирование», на мой взгляд, лучше всего определяет Дэвид Аакер (профессор, эксперт в области маркетинга, автор книг-бестселлеров «Создание сильных брендов», «Лидерство брендов»): «...Это процесс создания образа и ценности у потребителей из целевой аудитории таким образом, чтобы они понимали, зачем существует компания или бренд по отношению к конкурентам».

Сразу хочу сказать, что в сфере HoReCa реально сложнее строить позиционирование, чем на рынках FMCG или ритейла. Можно самым экологичным способом выпекать хлеб, в составе которого будет редкий вид пшеницы. Можно выпустить капсульную коллекцию одежды из ткани, принт которой был специально разработан знаменитым художником, и это последнее его творение. Оригинальность и отличия в таких случаях сразу видны и понятны. Но в ресторанном бизнесе все по-другому: повсюду маленькие семейные итальянские рестораны, чайхана-лаунж, стейкхаусы, винные бары. Поэтому дифференцируются заведения в итоге не по ключевой идее, а по авторскому, сильному брендингу и уникальности предлагаемых комбинаций услуг и продуктов.

Исключения составляют редкие рестораны, такие как Cook'kareku Александра Раппопорта, где изначально в концепте была заложена сильная ключевая идея — ресторан, в меню которого завтраки целый день на разный вкус и цвет. В данном случае позиционирование заведения является отображением существующей потребности: позавтракать/найти еду, чтобы это было похоже на завтрак, а не на стандартный обед, ужин с закусками, горячим и десертами. Или ресторан Waiters, где обслуживающий персонал — артисты самых разных жанров, и по вечерам там устраиваются неожиданные шоу с танцами, хлопаньем в ладоши и пр. Заведений, где официант может танцевать степ с подносом в руках, немного, особенно в рамках одного города, поэтому такое

СОЗДАЕМ МАРКЕТИНГ- МИКС 7P

Product / Продуктовый
портфель

Price / Цена

Process / Процесс

People / Люди

Place / Место

Promotion / Продвижение

Physical Evidence /
Материальная атрибутика



Глава 4

СОЗДАЕМ МАРКЕТИНГ-МИКС 7P

Прежде всего, здесь я должна сказать, что все модели концепций придуманы для того, чтобы облегчить жизнь предпринимателям. Но в реальности большая часть собственников изначально считают, что это очень трудно, слишком научно и требует каких-либо специальных навыков. Моя практика показывает, что чем проще вы относитесь к описанию всех семи элементов маркетинг-микса, тем ярче и гармоничнее выходит концепция, а главное — она наиболее точно отражает ваши изначальные идеи и желания, приводя все в порядок.

Модель маркетинг-микс 7P (marketing mix model 7P) может использовать любой, даже человек, не являющийся специалистом в области маркетинга. Она как раз и создана для того, чтобы можно было просто и понятно, но в определенной системе, закрывающей собой все необходимые параметры и факторы, описать концепцию чего-либо (товара, услуги и т.д.). Эта модель является основой вашей будущей бизнес-стратегии.

Понятие «маркетинг-микс» появилось в статье «Концепция маркетинг-микса», опубликованной Нэлом Борденом в 1964 году. Его в свою очередь на такую разработку подтолкнул партнер Джеймс Куллитон. Джеймс в 1948 году необычным способом описал маркетолога компании, сравнив его с «миксером из необходимых ингредиентов». В данном случае в концепции своего заведения вы смешиваете следующие ингредиенты:

PRODUCT PRICE PLACE PROMOTION
PEOPLE PROCESS PHYSICAL EVIDENCE

По каждому элементу я дам несколько рекомендаций, чтобы вам было с чего начать.

Product/Продуктовый портфель

Итак, позади аналитический этап, и у вас на руках есть три таблицы, которые станут основанием для формирования рекомендаций шефу и са-

Глава 5

СОЗДАЕМ НЕЙМИНГ, АЙДЕНТИКУ И МАРКЕТИНГОВЫЙ ПАСПОРТ

Нейминг

Логотип и фирменный стиль

Маркетинговый паспорт



Глава 5

СОЗДАЕМ НЕЙМИНГ, АЙДЕНТИКУ И МАРКЕТИНГОВЫЙ ПАСПОРТ

Нейминг

Должна сказать, что здесь буксуют многие рестораторы. Особенно если концепт предполагает многоформатные ситуации потребления: полноценный ресторан с эклектичной кухней, без явного якоря, с караоке-залом, банкетным и детским направлениями и клубными вечеринками. Да-да, такой набор является популярным, потому что он самый востребованный.

Сразу закрепим тезис: мы не даем своим проектам названия, значение которых абсолютно не знакомо по семантике широкому потребителю, а понятно только узкому кругу людей, общности, связанной национальной, субкультурной принадлежностью.

Название должно быть «говорящим» о том, что за проект вы создали. Никто не будет мучиться и думать, что же такое вы имели в виду, дав своему кафе имя «Тили-Тили». Что ждет гостя в заведении с таким названием? Каковы атмосфера, кухня, сервис? В моем опыте было прекрасное, очень качественное заведение Picasso в городе Казани. И представьте, под этой вывеской работал рыбный ресторан сербской кухни!

При подборе имени вашего проекта можно руководствоваться следующей классификацией, которую я составила для себя.

Персонафицированные: «Anatoly Komm for Raff House» (Москва), «Simachev Bar» (Москва)

В нейминге закреплены имя, фамилия, по отдельности или вместе, человека, который является прямым создателем самого продукта в первую очередь.

Открытые на хайпе: «Duxless бар» (Москва)

Здесь же вы можете отнести «Покемон бары» и пр. Имена основываются на каком-либо очень популярном массовом явлении, имеющем место

Глава 6

ИЩЕМ ПОМЕЩЕНИЕ

6



Глава 6

ИЩЕМ ПОМЕЩЕНИЕ

Собственник крайне редко ищет помещение под разработанную концепцию. Чаще это уже имеющийся объект с выгодными условиями аренды, помещение, отданное за долги, или ряд локаций, находящихся в собственности будущего ресторатора, из которых мы выбираем наиболее подходящую для ресторанного проекта.

Когда я руководила отделом маркетинга в столичном ресторанном холдинге, мы с экономистом и генеральным директором понимали, что если нам нужно хорошее проходное место, то наша задача — узнать о его появлении на рынке первыми. И только финансовыми ресурсами этого не добиться. Требуется включение во всю цепочку: риелторы — владельцы зданий — застройщики — инвесторы — органы местной власти и пр. Естественно, как и везде, здесь свой мир, свои законы. Более того, в каждом городе России все по-своему.

Главный, на мой взгляд, подход таков: если вы подбираете помещение под концепцию, и у вас нет никаких изначальных вариантов, то однозначно стоит погрузиться в глубинные процессы распределения помещений среди предпринимателей вашего города. Потому что локация для ресторанных проектов — один из определяющих факторов успеха, особенно если концепт новый, вы — молодой ресторатор, и у вас нет ничего, кроме амбициозных и смелых планов.

Не рискуйте и не берите в качестве примера феномены ресторанных концептов именитых рестораторов, в которые мы входим через буреломы, по пятому звонку, по бездорожью и без нормальной геолокации в интернете. Адекватно оценивайте свои возможности. Даже если местный директор Сбербанка пообещал вам отдавать все корпоративы, а прокурор города — все самые важные «привозы» столичной верхушки своего ведомства. Столько раз я видела рестораторов, оснащенных такими посулами, уверенных в том, что рынок сбыта им уже обеспечен! Они вкладывают в помещение неотделимых улучшений на десятки миллионов, чтобы не ударить в грязь лицом перед городской элитой, представители которой уже как будто выстроились в длинную очередь перед входом и ждут открытия.

Глава 7

ДОКУМЕНТАЦИЯ И ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ПРОЕКТА



Глава 7

ДОКУМЕНТАЦИЯ И ТЕХНИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ПРОЕКТА

Как организатору или владельцу бизнеса вам обязательно нужно знать, что требуется для открытия в нашей стране заведения общественного питания. В других странах списки необходимых разрешений и пр. будут отличаться в соответствии с местным законодательством.

1

Технологический проект: цеха, участки, потоки

2

Режим работы заведения

3

Организационная структура и штатное расписание

4

Наличие прачечной

5

Сервировка в залах и формат подачи блюд

ФОРМИРУЕМ КОМАНДУ

Подготовка вакансии

Критерии отбора кандидатов

Адаптационные
и обучающие материалы

Специфика подбора
менеджмента проекта

Хантинг

Компания в лицах

Тренинги

Аттестация

Организационная структура



Глава 8

ФОРМИРУЕМ КОМАНДУ

Дорогие рестораторы, не открывайте свой ресторан, если официанты, менеджеры и повара пришли к вам всего двумя неделями ранее! Как ни смешно, но почему-то именно вопрос персонала всегда откладывается владельцами на последнюю минуту. То есть, вы такие деловые, создаете классный продукт, крутой интерьер, тратите на это полгода своей жизни и денег свыше первоначальной сметы, а подбор людей, которые будут реализовывать потребителю этот продукт, не считаете важным делом. Это же услуга! Вы же им деньги платите! Вот пусть и делают свою работу: сами находят, где вход и выход, отличают соус сальса от гуакамолы.

Ну, а если серьезно, то ваша команда — мощнейший маркетинговый инструмент и ключ к долгосрочному успеху проекта. В следующих главах я подробно расскажу об этом, объясняя Customer Relationship Management. Здесь же проработаем алгоритм ваших действий в период создания ресторана.

Шаги построения команды:



Описание вакансии

Так как количество людей на кухне и в зале, штатное расписание, фонд оплаты труда вы рассчитали еще на этапе создания экономической модели, то давайте сосредоточимся на подготовке вакансии.

ПЛАНИРУЕМ ПРОДВИЖЕНИЕ

Visual-маркетинг

Digital-коммуникации

CRM-маркетинг

Event-маркетинг

Local-маркетинг



Глава 9

ПЛАНИРУЕМ ПРОДВИЖЕНИЕ

Давайте начнем с самого популярного вопроса, который задают мне на семинарах, когда мы начинаем тему продвижения. Сколько тратить на маркетинг ресторана в месяц? Отвечаю: если это стартап, то в экономической модели я закладываю 1,2% от валовой выручки ресторана со второго месяца работы. Потому что первый месяц работы и месяц до запуска ресторана — это преактивация, или, по-другому, стартовая промокампания, бюджет которой я закладываю в инвестиционный план.

Теперь разберемся с тем, что я понимаю под словом «маркетинг». Еще в университете, когда мы изучали классических авторов — Филиппа Котлера и Дэвида Аакера, я уяснила для себя главный тезис: маркетинг имеет организационную функцию, определяя поведение на рынке вашего продукта/услуги, а реклама, пиар и другие инструменты — это всего лишь инструменты, которые категорически неправильно ставить в один ряд с маркетингом, так как он находится над всеми ими и говорит, что делать. Мой фаворит среди определений понятия «маркетинг» — версия Американской ассоциации маркетинга (АМА): «Процесс планирования и воплощения замысла, ценообразования, продвижения и реализации идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций»*. Вот так глобально! В то время как пиар — это управление коммуникациями организации с ее целевой аудиторией с целью наладить устойчивые связи, доверие и взаимопонимание**.

И о рекламе. Авторы книги «Реклама: принципы и практика» У. Уэллс, Дж. Вернет, С. Мориарти дают такое определение: «Реклама — оплаченная неперсонализированная коммуникация, осуществляемая идентифицированным спонсором и использующая средства массовой информации с целью склонить к чему-то аудиторию или повлиять на нее». Иными словами, это лишь один из видов маркетинговых коммуникаций,

* Источник: Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев. «Маркетинг».

** Источник: Википедия.

ГОТОВИМ ЗАВЕДЕНИЕ К ОТКРЫТИЮ

Пишем стартовую
промокампанию

Оценка эффективности
и работа с мнением гостя

Этапы запуска



Глава 10

ГОТОВИМ ЗАВЕДЕНИЕ К ОТКРЫТИЮ

Пишем стартовую промокампанию

В предыдущей главе мы разобрали весь спектр маркетинга для современного ресторана. Я называю такой подход «Маркетинг 360-around», когда вы всесторонне, с единым списком ключевых сообщений заявляете о своем присутствии на рынке. Вам осталось все оформить в стартовую промокампанию, которая носит такой же комплексный характер и призвана аккумулировать ваши силы на конкретном этапе.

Прописывая свою кампанию, необходимо проработать:

- > Ситуационный анализ: например, целевая аудитория ничего не знает о новом проекте. Потенциальные клиенты, живущие и проезжающие рядом с рестораном, видят только ведущиеся в помещении заведения работы.
- > Целевая аудитория: пол, возраст, семейное положение, социальный статус, средний доход, хобби, приоритетный вид досуга.
- > Продукт промокампании: например, семейный ресторан Икс, предлагающий душевную атмосферу тосканского городка, аутентичную итальянскую кухню и демократичные цены.
- > Цель: вывод нового ресторанного бренда на рынок.
- > Время: например, 1 февраля 2020 года.
- > Направленность: рациональная, без провокационного креатива. Коммуникационные сообщения носят чисто информационный характер.
- > Бюджет: здесь, если не хотите углубляться, то можно оформить в виде таблицы со столбцами коммуникационный канал, из чего складывается цена, период размещения информации, суммы, комментарии. Но не забывайте, что у вас должны быть медиапланы выходов роликов на радио и телевидении, адресная программа по размещению наружной рекламы, а также по присутствию в жилом фонде и т.д. Каждая строка в бюджете должна иметь под собой максимально полную расшифровку, когда, где и сколько раз происходит коммуникация.

Глава 11

ОПТИМИЗИРУЕМ СУЩЕСТВУЮЩИЙ ПРОЕКТ



Глава 11

ОПТИМИЗИРУЕМ СУЩЕСТВУЮЩИЙ ПРОЕКТ

Людей, обращающихся к бизнес-консультантам до запуска проекта, гораздо меньше, чем людей, которым нужна помощь с уже работающим заведением.

Истории всегда разные. Возможно, вашему ресторану лет семь–девять, он некогда прекрасно стартовал, быстро окупился и начал приносить прибыль, но его жизненный цикл завершен. Конъюнктура рынка становится все более плотной. Старые, добрые, но несколько «пыльные» концепты вытесняются свежими. И вам еще не дает покоя то, что есть целый отряд постоянных гостей, которые уже практически родные вам и всему вашему коллективу.

А, возможно, вы только год как работаете. Деньги вложены и не думают возвращаться. Первая эйфория от открытия прошла, вы уже покормили друзей, друзей друзей и всех, кто зашел вас поздравить и попутно чего-нибудь бесплатно съесть и выпить. Вы начинаете ежемесячно дотировать в свое заведение то на аренду, то на фонд оплаты труда, а то и на все сразу. Нервы ни к черту, и сразу вспоминается тот чемодан, который и нести тяжело, и выкинуть жалко.

Дорогие мои коллеги, историй много, но первый шаг всегда один. Это аудит, аналитика, работа с цифрами и формирование картины текущей ситуации в заведении на основании реальных данных. Если к вам приходит маркетолог, не запросивший ни одного отчета и уже написавший якобы под вас программу продвижения, то гоните его в шею. Не верьте вы в эти рассказы в стиле «я там увеличил выручку вот так-то, а там так-то». В девяноста процентах это вранье и «пыль в глаза». Такие «эксперты» играют на вашем отчаянии, а сами занимаются болтологией, ничего не делая своими руками. Уважающий себя специалист, способный дать вам результат, вообще не пользуется такой лексикой и приемами. Хотя бы потому, что это в принципе неверный посыл в коммуникации между профессионалами. Он найдет другие слова и настоящие аргументы для обоснования своего видения работы по вашему проекту. Ну, а если вы отказываетесь предоставить данные для анализа, считая это коммерческой тайной, то и программа успешного продвижения тоже пусть останется для вас тайной. Вариантов нет: сначала аналитика и работа с цифрами, потом планирование стратегий и тактик.

ГОСТЕ- ЦЕНТРИЧНЫЙ ПРОЕКТ: ВЫЖИВЕТ ТОЛЬКО ОН

1

Что такое customer experience, и почему он вошел в нашу жизнь?

2

Какие знания дают исследования клиентского опыта?

Принципы проектирования клиентского опыта

Проектирование клиентского опыта



Глава 12

ГОСТЕЦЕНТРИЧНЫЙ ПРОЕКТ: ВЫЖИВЕТ ТОЛЬКО ОН

Что такое customer experience, и почему он вошел в нашу жизнь?

В ресторане можно все сделать правильно и по учебнику, но забыть сконцентрироваться на главном: ваш проект не для вас, он для людей. И чем лучше там будет вашим гостям, тем успешнее проект.

Когда в России рынок заведений только формировался, нас не волновало, зачем пришел гость, откуда он пришел и кто он вообще такой. Нам надо было, чтобы он покупал побыстрее и побольше, приводя с собой кучу друзей!

В настоящее время случился переход рынка, где правила диктует уже не ресторан, а гость. С этим надо смириться, принять и сделать философией своего бизнеса, что совершенно точно дает больше шансов на победу.

Потребители стали фактором влияния на бренды: они рекламируют, распространяют и критикуют различные продукты и компании. И, как следствие, на рынке в руках у нас (маркетологов) появляются новые подходы и механики. Современный маркетинг становится все тоньше и изощреннее, действует на все более деликатных уровнях. Меняется сама концепция взаимодействия с клиентами: постепенно мы переходим к **клиентоцентричной** модели бизнеса. И как раз одной из ключевых механик сейчас можно назвать **управление клиентским опытом**.

Появление новых рынков, дешевого производства и расширение электронной торговли привели к росту объемов производства, а значит, к росту конкуренции. Предлагать рынку просто универсальный продукт, даже хорошего качества, уже недостаточно: при всех своих характеристиках он затеряется в общем обилии. Продукты становятся более индивидуальными, узкотаргетированными, направленными на решение конкретных задач, а подход — более точечным.

По мнению профессора и декана Высшей школы маркетинга и развития бизнеса НИУ ВШЭ Татьяны Комиссаровой, комплекс маркетинга основывался в разные этапы созревания рынка на следующих факторах.

MARKETING STORY.

MARKETING DESIGN STRATEGY



■ 10 лет наша команда занимается **комплексным маркетингом** объектов общественного питания.

■ Мы разрабатываем и воплощаем в жизнь новые продукты и концепции заведений, с **глубоким погружением в опыт** гостей, для которых это делается.

■ Мы знаем, что **всесторонний опыт 360°** – это то, что делает успешным ваш бизнес сегодня.



Разработка концепции
Аудит
Конкурентный анализ
Меню и продуктовый портфель
Операционный маркетинг
Платформа бренда



Фирменный стиль
Ребрендинг
Нейминг
Дизайн-проект
Меню-инжиниринг
Стратегия коммуникаций



www.marketinstory.ru



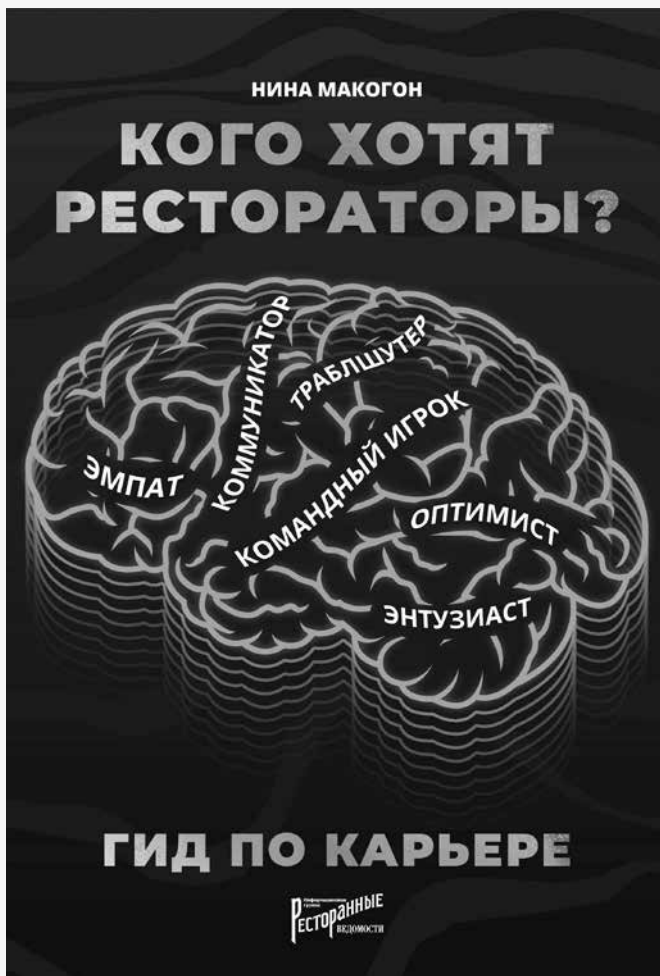
all@marketingstory.ru



[@marketingstory_agency](https://www.instagram.com/marketinstory_agency)



+7 968 475 54 73



«Плох гот официант, который не мечтает стать ресторатором!» Знакомая фраза? И как узнать, по каким критериям работодатель выбирает сотрудников? Как стать лучшим?

Новая книга «Кого хотят рестораторы? Гид по карьере» ответит на все эти вопросы. Она для тех, кто мечтает работать или уже строит карьеру в ресторанном бизнесе. Реальные истории из жизни сотрудников с подробными разборами ситуаций и путями их решения.

Как быть в курсе всех новостей, выбрать идеальную работу и нанять хорошего подчиненного? Ответы на эти вопросы вы найдете в первой книге о карьере в ресторанном бизнесе.

Заказать книги:

Тел.: (495) 921-3625, e-mail: order@restoved.ru

www.restoranoff.ru • www.restoved.ru



Эта книга не только для тех, кто планирует работать в сфере доставки готовой еды или уже занимается этим бизнесом и ищет возможности для улучшения результатов. Здесь собран почти двадцатилетний опыт работы в индустрии общественного питания, который будет полезен всем причастным к ресторанному бизнесу. Вы узнаете секреты запуска и развития прибыльной службы доставки самых разных компаний — от стартапов до лидеров индустрии. В книге приведены инструменты и решения, которые помогут избежать ненужных расходов и получить положительный финансовый результат, сэкономив время. Данная книга будет одной из лучших инвестиций. Она поможет заработать на службе доставки либо уберечь от участия в проекте, который потенциально может привести к серьезным финансовым потерям.

Заказать книги:

**Тел.: (495) 921-3625, e-mail: order@restoved.ru
www.restoranoff.ru • www.restoved.ru**



«Как стать ресторатором. Правила получения прибыли» — это практическое пособие по созданию ресторанный бизнеса. Книга поэтапно рассказывает об эволюции личности ресторанный менеджера на конкретных прикладных примерах, показывает, как меняется отношение управляющего к задачам, проблемам и обязанностям при переходе с одной должности на другую, как трансформируется его мышление. Это исследование будет полезно всем предпринимателям, стремящимся овладеть искусством создания HR-бренда, который позволит продавать рабочие места в компании как продукт. Информация, представленная в книге, научит системно принимать решения, эффективно управлять людьми и процессами, развивать компанию по международным стандартам.

Заказать книги:

Тел.: (495) 921-3625, e-mail: order@restoved.ru
www.restoranoff.ru • www.restoved.ru



Открытие собственного производства — высший этап развития ресторанного бизнеса. Для ресторатора запуск фабрики-кухни — главное сражение, которое может закончиться грандиозным триумфом или бесславным поражением. Книга Ирины Карякиной поможет готовящимся к этому бою профессионалам взвесить все «за» и «против», оценить свои силы, всерьез подумать о стратегии бизнеса и в конце концов научиться мыслить и работать в промышленных масштабах, а не на пространстве одной кухни.

Заказать книги:

Тел.: (495) 921-3625, e-mail: order@restoved.ru

www.restoranoff.ru • www.restoved.ru

По вопросам приобретения книг информационной группы «Ресторанные ведомости»
обращайтесь по адресу: 115093, Москва, ул. Дубининская, 90.
Тел: (495) 9213625, www.restoved.ru, E-mail: order@restoved.ru

Инна Щепетова

УЧЕБНИК РЕСТОРАТОРА

Генеральный директор: Дмитрий Одинцов

Руководитель проекта: Елена Побежимова

Редактор: Ольга Ивенская

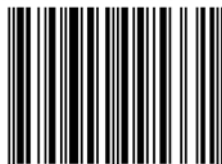
Обложка, макет: Наталья Кожина

Дизайн и верстка: Виорел Стришка-Федотов

Подписано в печать 18.09.2019. Формат 60×90 1/8. Бумага мелованная.
Гарнитура PT Serif, Formular. Печать плоская офсетная.
Усл.-печ. л. 14,5. Тираж 7000 экз. Заказ

ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости»
115093, Москва, ул. Дубининская, 90
Тел: (495) 9213625
E-mail: info@restoved.ru

ISBN 978-5-6040953-3-1



9 785604 095331