**«Внутренний маркетинг в ресторанном бизнесе (на примере предприятия общественного питания г. Саратова)»**

Саратов 2010

**Содержание**

Введение

1. Особенности концепции внутреннего маркетинга

2. Внутрикорпоративный маркетинг-микс

3. Элементы модели внутреннего маркетинга

4. Модель внутреннего маркетинга МсDonal’s 1

Заключение

Список источников литературы

# Введение

Тема работы – «Внутренний маркетинг в ресторанном бизнесе».

Внутренний маркетинг (internal marketing), который иногда в русскоязычной литературе упоминается как «внутрикорпоративный маркетинг», является одной из функций маркетинга услуг.

В данной работе нами будет рассмотрен внутренний маркетинг в ресторанном бизнесе. Только формирование грамотно разработанной концепции внутреннего маркетинга гарантирует успех в развитии деятельности ресторана.

Цель работы – рассмотреть особенности внутреннего маркетинга в ресторанном бизнесе на примере предприятия питания города Саратова.

Основные задачи для рассмотрения:

1. Изучить концепцию внутреннего маркетинга;

2.Рассмотреть подходы к определению внутреннего маркетинга;

3.Перечислить элементы внутреннего маркетинга;

4.Определить особенности внутреннего маркетинга в ресторанном бизнесе.

В последней части работы нами был проведен анализ Саратовского предприятия общественного питания. Рассмотрены основные мероприятия внутрикорпоративной деятельности направленные на повышение удовлетворенности сотрудников своей работой с целью улучшения качества обслуживания клиентов заведения.

# 1. Особенности концепции внутреннего маркетинга

Внутренний маркетинг предполагает применение философии и методов традиционного маркетинга по отношению к персоналу фирмы. Качественные стандарты оказания услуг внешним потребителям рассматриваются как внутренний продукт (товар), который продается персоналу фирмы как внутреннему потребителю.

В соответствии с существующими точками зрения, которые, как правило, являются не противоположными, а взаимодополняющими, концепцию внутреннего маркетинга можно рассмотрена в трех аспектах, наиболее полно отражающих ее сущность:

1)внутренний маркетинг как система взаимоотношений организации с персоналом;

2)внутренний маркетинг как внутрифирменная философия рыночной ориентации;

3)внутренний маркетинг как практическая реализация новой стратегии организации (или корректировка старой).

Основой **первого подхода** к внутреннему маркетингу является зависимость качества предоставляемых услуг и удовлетворения внешних клиентов от качества работы и удовлетворения сотрудников, оказывающих эти услуги.

Учитывая то, что каждый сотрудник индивидуален и имеет собственное мнение и отношение к тому или иному факту, качество услуг неодинаково, непостоянно и неотделимо от людей, предоставляющих эти услуги.

Внутренний маркетинг, рассматриваемый как система отношений с контактным персоналом по поводу повышения качества предоставляемых услуг, требует решения следующих задач:

1.сборинформации о работе персонала, в частности о его отношениях с клиентами;

2.четкое определение потребностей внутренних клиентов;

3.осознание и принятие персоналом идеи ориентации на клиента;

4. обучение персонала управлению ситуациями при взаимодействии с клиентами;

5. создание организационной культуры, способствующей клиентоориентированности;

6. межфункциональный альянс управления персоналом и маркетинга с целью оптимизации синергетического потенциала мотивированных сотрудников, удовлетворенных внутренним продуктом-работой;

7. создание, по меньшей мере, постоянного кадрового состава с наименьшими прогулами и текучестью кадров и, в лучшем случае, персонала с высоким уровнем морали, инициативности и ответственности, необходимых при оказании услуг клиентам.

Решение этих задач осуществляется с помощью методов, заимствованных из внешнего маркетинга, но применяемых к участникам внутреннего рынка, например, внутреннее обучение, внутренние коммуникации, внутренняя PR-политика, внутренние маркетинговые исследования, внутренняя сегментация и др.

Решение данных задач требует методологического и практического сближения управления персоналом и маркетинга, в частности применения маркетинговых методов при отборе, приеме и обучении персонала.

Внутренний маркетинг – это философия управления человеческими ресурсами организации; единый управленческий процесс интеграции множественных функций организации.

**Второй подход** к внутреннему маркетингу основан на единой для всех сотрудников ориентации на рынок. Рыночная ориентация в данном случае рассматривается в двух аспектах:

а) ориентация на клиента, т.е. понимание и удовлетворение сотрудниками организации потребностей клиентов;

б) ориентация на конкурентов, т.е. сотрудники организации должны иметь информацию о конкурентах организации, знать их слабые стороны, использовать эту информацию для более полного удовлетворения клиентов.

**Третий подход** рассматривает внутренний маркетинг как способ реализации стратегии организации и формирования единых ценностей у всех сотрудников организации.

Данная точка зрения появилась в связи с тем, что при внедрении каких-либо нововведений руководство организации, как правило, сталкивается с трудностями, связанными с персоналом (непониманием, нежеланием и т.д.).

Обобщая три основных подхода (Берри, Гренроос, Рафик и Ахмед), можно сказать, что внутренний маркетинг – это планомерные действия по использованию маркетинговых методов внутри организации, направленных на преодоление сопротивления изменениям, мотивацию и межфункциональную интеграцию сотрудников с целью эффективной реализации стратегии удовлетворения клиентов через философию создания мотивированного и клиентоориентированного персонала.

маркетинг ресторанный персонал

# 2. Внутрикорпоративный маркетинг-микс

Внутренний маркетинг-микс включает в себя следующие элементы[[1]](#footnote-1):

1. Продукт – это работа, предлагаемая организацией сотруднику. Разработка внутреннего продукта (работы) включает в себя следующие элементы:

* отбор подходящего персонала;
* эффективное внутреннее обучение;
* правильное распределение полномочий и обязанностей;
* создание условий работы в команде.

Удовлетворение персонала внутренним продуктом (работой) зависит от того, насколько потребительские свойства этого продукта соответствуют ожиданиям персонала.

2. Цена внутреннего продукта – это альтернативная стоимость выбранной работы, так называемая цена выбора.

Определение цены внутреннего продукта основано на том, что получаемые сотрудниками выгоды от работы должны быть больше этой альтернативной стоимости, т.е. сотрудники должны понимать, что на данной работе они получают больше материальных, социальных и других выгод, чем могли бы получить на другой работе. Только в этом случае организация может рассчитывать на удовлетворенный персонал, выполняющий качественную работу.

Другими словами, цена внутреннего продукта определяется степенью мотивации сотрудников. Персональная мотивация сотрудников определяется исходя из степени востребованности им факторов, определяющих различные аспекты мотивации, например, такие, как способ формирования заработной платы, перспектива карьерного роста, льготные условия при использовании услуг собственной организации, проведение коллективных мероприятий развлекательного характера, обучение, тренинги, семинары по повышению квалификации и т.д.

3. Место (способ доведения внутреннего продукта) – правильное распределение сотрудников внутри организации. Данный компонент рассматривается, прежде всего, с точки зрения эффективности организационной структуры. В том числе рассматривается и удобство территориального расположения места работы для отдельных сотрудников, например, при распределении сотрудников по различных отделениям, дополнительным офисам и другим структурным подразделениям, расположенным в разных частях города).

4. Продвижении внутреннего продукта – это формирование корпоративной культуры, способствующей удовлетворению потребностей внутренних клиентов, создание системы эффективных взаимоотношений между внутренними клиентами и внутренними поставщиками, между внутренними клиентами и внешними клиентами, развитие внутренних коммуникаций прочих элементов внутреннего PR.

# 3. Элементы модели внутреннего маркетинга

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Участник модели | Потребность | Интерес | Мотив | Стимул |
| Потребитель | Неудовлетворенные материальные и духовные потребности | Потребность в конкретной услуге | Желание и возможность реализовать неудовлетворенную потребность в услуге | Предоставление требуемой услуги |
| Предприниматель | Неудовлетворенные материальные и духовные потребности | Частная собственность на средства производства | Желание приумножить собственность | Рыночные отношения, самостоятельность |
| Персонал | Неудовлетворенные материальные и духовные потребности | Собственность на рабочую силу и самостоятельность в распоряжении ею | Желание и способность к определенному труду | Материальное и нематериальное стимулирование |

Рис 1.Элементы модели внутреннего маркетинга

Взаимосвязь между участниками рассмотрена на уровне мотивационных процессов, способствующих удовлетворению потребностей всех членов альянса.

Стимулирование предпринимательства от внешней среды проявляется в виде создания законодательной базы, поддержки предпринимательских структур.

Изменяющиеся потребности и мотивы потребителей, высокая конкуренция на рынке не позволяют предпринимательским структурам находиться в статичном состоянии, а являются действенными стимулами для развития производственной и коммерческой деятельности, инвестирования средств в развитие бизнеса.

Наличие такого специфического ресурса, как человеческий, стимулирует предпринимателя к поиску наиболее эффективных путей управления им для повышения отдачи вложенного капитала.

Следующим субъектом модели внутреннего маркетинга в организации является потребитель, на которого также оказывают воздействие три стороны: внешняя среда, предприниматель и персонал. Стимулирование потребителя со стороны внешней среды происходит через потребительское право, гарантирующее государственный контроль качества, безопасность потребляемых товаров и ответственность за несоблюдение этих норм.

Предприниматель, обладая правом частной собственности на средства производства и имея заинтересованность в ее преумножении, создает на рынке предложение, способное удовлетворить потребности потенциальных клиентов, что и является для них действенным стимулом для покупки.

Персонал, работающий непосредственно в контакте с потребителем, оказывает большое влияние на его решения о покупке услуги. Качественное обслуживание клиента и является стимулом потребителя к новым покупкам.

Стимулирование труда контактного персонала осуществляется также по трем направлениям: со стороны внешней среды, предпринимателя и потребителя. Политико-правовая среда через законодательство Конституция РФ, Гражданский кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ) обеспечивает права граждан на труд и условия его осуществления[[2]](#footnote-2).

# 4. Модель внутреннего маркетинга МсDonal’s

К сожалению, на сегодняшний день многие предприятия, работающие в сфере услуг, не уделяют должного внимания проблеме производительности труда своих работников. Не достаточно изученными остаются вопросы измерения и управления производительностью труда, взаимосвязи между качеством обслуживания, удовлетворенностью потребителя и производительностью на предприятиях сферы общественного питания.

Тем не менее, именно в сфере услуг качество и производительность должны рассматриваться как единое целое. Общепринятый подход предполагает, что качественное обслуживание означает более внимательное отношение к клиенту и большие временные затраты, снижающие производительность труда. Однако осознание долговременных преимуществ качественного обслуживания и соответствующих выгод позволяет выявить прямую корреляцию между качеством услуг и производительностью труда контактного персонала.

Улучшение качества обслуживания клиента приводит к увеличению его удовлетворенности, а это напрямую влияет на формирование лояльного отношения потребителя к данной компании. В свою очередь лояльность подразумевает, что клиент и в будущем захочет воспользоваться услугами данного сервисного предприятия.

Внутренний маркетинг может взять на себя координирующую роль в достижении удовлетворенности всех субъектов бизнес отношений: потребителей – в качественной услуге; персонала – в удовлетворенности от трудовой деятельности; предпринимателя – в получении максимально возможной прибыли.

Для получения максимального эффекта от использования персонала на предприятии разрабатывается система стимулирования, позволяющая активизировать трудовой потенциал работника.

Имея интерес к определенной услуге, потребитель ожидает качественного обслуживания. Его удовлетворенность работой персонала, выраженная в одобрении, благодарности либо в другом виде признательности, является для работника стимулом для дальнейшего повышения самоотдачи на рабочем месте.

Так, исследованная нами организация общественного питания города Саратова – сеть быстрого питания МсDonal’s, использует для стимулирования персонала следующие виды внутрикорпоративных мероприятия с целью повышения удовлетворенности работой свих сотрудников для улучшения качества обслуживания своих клиентов.

Итак, одним из наиболее эффективных корпоративных мероприятий на сегодняшний день являются тренинги. Суть корпоративного тренинга, как и любого другого корпоративного специального мероприятия, - положительное влияние на внутреннее устройство компании. Иными словами, если какой-нибудь тренинг по продажам (они тоже могут быть только для сотрудников компании, но их все же не до конца можно назвать корпоративными) нацелен прежде всего на совершенствование навыков отдельного человека, то корпоративный тренинг работает на весь коллектив.

Другое корпоративное мероприятие – семинары. Корпоративные семинары все же практикуются многими и при том довольно успешно. Разумеется, такой формат мероприятия подходит нам лишь в ограниченном количестве ситуаций.

Еще один крайне популярный формат корпоративных мероприятий, применяемый МсDonal’s – праздник. День рождение у сотрудника? Устраивается праздник. Хорошие месячные продажи? Устраивается праздник. Переезд в новый офис или открытие филиала в соседнем городе? Устраивается праздник и так далее.

Также применяется в качестве корпоративных событий выездные мероприятия. Как правило, выездные мероприятия проходят в рамках уикэнда, и времени достаточно для немалого числа всевозможных активностей. То есть, в рамках таких проектов поочередно проходят тренинги и семинары, а затем, к примеру, по итогу мероприятия уже закрывающий и закрепляющий результат праздник.

Все эти внутрикорпоративные события и мероприятия способствуют повышению удовлетворенности персонала своей работой (рабочим местом, коллективом, руководством), а также улучшению обслуживания персонала клиентов.

# Заключение

Внутренний маркетингресторана ориентирован на то, чтобы служащие на всех уровнях осознавали влияние их деятельности на формирование отношения клиента. Цель внутреннего маркетинга – помочь служащим правильно предоставить услугу клиенту.

Маркетинг гостиничного сервиса включает в себя комплекс различных мероприятий, а именно:

• выявление желаний и потребностей потребителя;

• создание комплекса товаров и услуг, которые удовлетворяли бы этим желаниям и потребностям;

• продвижение товаров и услуг на рынке и сбыт их с целью создания приемлемого уровня доходности предприятия.

Анализируя различные подходы к внутреннему маркетингу, можно выделить следующие его особенности:

1. Внутренний маркетинг рассматривается одновременно как инструмент управления контактным персоналом и как инструмент управления качеством услуг.

2. Организация в концепции внутреннего маркетинга рассматривается как рынок, на котором функционируют внутренние потребители и внутренние поставщики.

3. Наиболее разработанным практическим аспектом внутреннего маркетинга является внутрифирменное маркетинговое исследование удовлетворенности внутренних клиентов услугами внутренних поставщиков.

4. Внутренний маркетинг связан с планированием и принятием решений, т.е. должен внедряться как управленческий процесс фирмы в увязке с его целями, стратегией и отдельными мероприятиями.

В итоге данной работы нами был проанализирован процесс внутреннего маркетинг предприятия общественного питания города Саратова – сеть быстрого питания МсDonal’s. А именно, перечислены и рассмотрены основные мероприятия внутрикорпоративного характера (тренинги, семинары, праздники), направленные на улучшение обслуживания клиентов путем повышения удовлетворенности персонала своей работой.

# Список источников литературы

1. Брун М.Внутрифирменный маркетинг как элемент ориентации на клиента. // Проблемы теориии практики управления. – 1996. - №6.
2. Бугаков В.П.Особенности маркетинга услуг. //Маркетинг в России и за рубежом. – 1998. - №2.
3. Виноградов С.Л. Контроллинг как технология менеджмента. Заметки практика // Контроллинг. – 2007. - №2.
4. Волкова И.В., Миропольский Я.И., Мумрикова Г.М. Ресторанный бизнес в России. С чего начать и как преуспеть. – М.: Флинта, 2006. – 184 с.
5. Гуськова Е.А., Орлов А.И. Информационные системы управления предприятием в решении задач контроллинга // Контроллинг. – 2006. - № 1.
6. Дайле А. Практика контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2004. –336с.

Денисов Д.И. Суперприбыльный фаст-фуд: как преуспеть в этом бизнесе. – М.: Вершина, 2008. – 192 с.

1. ДрачеваЕ.Л., Либман А.М. Внутренний маркетинг в управлении внутрикорпоративнымирынками. // Маркетинг в России и за рубежом.- 2003. - №2.

Ефимов С.Л., Кучер Л.С. Ресторанный бизнес в России: технология успеха. Изд. 3. – М.: Росконсульт, 2007. – 512 с.

1. Жуков А.И. Услуги коммерческих банков. Зарубежный опыт и практика.-М.: Изд-воАО "Консалтбанкир", 1995. – 88 с.
2. Карминский А.М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.Н. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько.-2-е изд.-М.: Финансы и статистика, 2006.-256с.: ил.
3. Киреев И. В.Содержание отдельных составляющих маркетингового комплекса компаний, работающихв сфере услуг // Маркетинг в России и за рубежом. - 2002. - N 3. - С. 3-12.
4. Лянцевич М. Внутренний маркетинг и качество в сфере услуг. // http://www.manage.ru/marketing/intmark.shtml.
5. Нестеров В., Управленческий учет как основа для принятия эффективных решений / АКДИ "Экономика и жизнь",2005
6. Новаторов Э. Становление маркетинга услуг как самостоятельной научнойдисциплины за рубежом. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. - №4.
7. Новаторов Э.Международные модели маркетинга услуг. // Маркетинг в России и за рубежом. –2000. - №3.

Солдатенков Д.В. Современный ресторан: новые форматы. – М.: Ресторанные ведомости, 2006. – 144 с.

1. Шок Патти Д., Боуэн Джон. Маркетинг в ресторанном бизнесе. – М.: Ресторанные ведомости, 2005. – 234 с.

1. Лянцевич М. Внутренний маркетинг и качество в сфере услуг. // http://www.manage.ru/marketing/intmark.shtml. [↑](#footnote-ref-1)
2. Киреев И. В.Содержание отдельных составляющих маркетингового комплекса компаний, работающих в сфере услуг // Маркетинг в России и за рубежом. - 2002. - N 3. - С. 3-12. [↑](#footnote-ref-2)