Содержание

1. Имидж боулинг-клуба

2. Организация рекламы боулинг-клуба и ценообразование на игру в боулинг

2.1 Организация рекламы боулинг клуба среди студентов

2.2 Организация рекламы основного контингента посетителей

3. Ценовая политика бара

4. Персонал боулинг-клуба

# 1. Имидж боулинг-клуба

Огромной составляющей имиджа является раскрученное название. Боулинг-клуб РК «Уральские пельмени» - название очень длинное и совершенно не яркое, не индивидуальное. Оно должно вызывать у человека определенные ассоциации. Пусть даже это достигается не сразу, но, тем не менее, под определенное имя необходимо формировать определенный имидж. Суть в том, что РК «Уральские пельмени» и Боулинг-клуб РК «Уральские пельмени» - никак не должны пересекаться, причем в первую очередь – в представлениях посетителей. У этого клуба должна быть своя клиентура, которая посещает клуб не из-за того, что он – часть РК, а из-за того, что:

1. это единственный в г. Челябинске профессиональный боулинг клуб
2. он им нравится.

Очень многие крупные компании в настоящее время раскручивают свою продукцию под разными брендами, к примеру, 7up, Pepsi, Mirinda – продукция компании Pepsi co. Сауна-центр «Тонус» в Челябинске известна под своим оригинальным именем, а не как Сауна-центр РК «Малахит».

Стратегии развития предприятия бывают долгосрочными и краткосрочными. Как правило, краткосрочные – это максимизация прибыли, снижение издержек и т.п., долгосрочные – это создание определенного имиджа, захват рынка сбыта, выход на новые рынки и т.п. Но, на мой взгляд, в конечном счете, даже долгосрочные стратегии предприятия ведут к одной цели – получение максимальной прибыли, пусть не прямо сейчас, но в дальнейшем. Какая стратегия является для БК наиболее эффективной? Какие долгосрочные цели преследуют владельцы? Какие краткосрочные цели? Как они между собой сочетаются? Это все – очень важные вопросы, от решения которых зависит дальнейшая направленность работы РК.

Для БК можно сформировать различный имидж. На мой взгляд, он может быть следующим:

- БК – место для развлечений абсолютно всех категорий людей: от простого студента - бюджетника до крупного предпринимателя. Тогда не может идти речь о создании элитного клуба, т.к. первоначально он будет массовым и исправить это будет достаточно трудно. БК будет работать как определенный конвейер, суть которого – максимизация прибыли.

- можно пойти по примеру клуба «Нирвана». До 18.00 до 21.00 в нем работает кафе для молодежи, а после 21.00 – дискотека «Нирвана», которую явно нельзя назвать массовой. Здесь возникает определенная проблема: если боулинг воспринимать как вид спорта, то в него люди будут играть вечером, после работы; если воспринимать как развлечение – то в него будут играть весь вечер и всю ночь.

На мой взгляд, нужно пойти по примеру клуба «Нирвана» и рассматривать боулинг как развлечение.

Но для того, чтобы боулинг стал развлечением, нужно приучить к этому потребителей. Все люди, которых я спрашиваю про боулинг, не ходят в него потому, что не представляют себе, что это такое. Российский менталитет таков, что людей – новаторов очень мало. Нужно приучать людей играть в боулинг. Эта ситуация примерно схожа с ситуацией, описанной в недавнем номере журнала «Эксперт». Американский гражданин Джерри Рудитсер 2 года назад открыл в Москве кофейню по американскому типу. Причем в США они очень модны. На вопрос журналиста «Вы сразу разбогатели?» он ответил: «Первый год к нам вообще никто не ходил. Мои сотрудники лежали на столе и плевали в потолок. Посетители принимали нас за идиотов: зачем продавать чашку кофе за полтора доллара?! Целый год мы потратили на то, чтобы объяснить, что мы продаем хороший кофе».

Схожая ситуация и в нашем случае. Большинство российских граждан представляют себе в качестве мест развлечения дискотеки, кафе, бары, рестораны, но никак не боулинг. Поэтому для привлечения посетителей на первоначальном этапе нужна «объясняющая» реклама.

Для этого необходимо придумать:

1) яркое название клуба,

2) рекламный слоган,

3) краткую, и в то же время содержательную историю, которая рассказывала бы о боулинге как о новом развлечении (история боулинга, его уникальность, новизна, престиж и т.д.) и привлекала бы посетить БК.

В качестве названия клуба, на мой взгляд, можно использовать «Cosmic боулинг».

**2. Организация рекламы боулинг-клуба и ценообразование на игру в боулинг**

### 

### 2.1 Организация рекламы боулинг-клуба среди студентов

Сейчас мы столкнулись с проблемой малой посещаемости клуба в дневное время. В принципе, в БК организована достаточно грамотная стратегия привлечения в качестве посетителей студентов путем предоставления различных скидок. Причем, как известно, одним из главных атрибутов студенческой жизни является пиво. Его также называют студенческим напитком. Поэтому, на мой взгляд, предоставление студентам за 70 рублей бесплатной кружки пива и сухариков, является грамотным маркетинговым решением. Проблема состоит в том, что этой информацией владеют очень малое количество студентов. В Челябинске очень много ВУЗов, в одном ЮУрГУ обучается в общей сложности около 40 тыс. студентов. Кроме ЮУрГУ, как мне известно, существуют множество других ВУЗов. Но не все студенты являются нашими потенциальными посетителями. Не будут посещать в дневной время, на мой взгляд БК, большинство заочников, т.к., как правило, они работают. Таким образом, необходимо из студентов ВУЗов города выбрать в качестве целевого сегмента студентов дневной формы обучения. Для агитации студентов можно воспользоваться опытом раскрутки ночного клуба «Бизон». Они изготовили красочные флаера на качественной бумаге с довольно оригинальным дизайном и со скидкой. Эти флаера распространялись в университетах. Причем распространителями являлись сами студенты. Для организации такой акции нужно договориться с профкомами ВУЗов города. Обязательными условиями договора, на мой взгляд, должны быть следующие: - профком берет на себя полную ответственность за найм распространителей рекламных листовок и, в случае невыполнения им своих обязательств, несет определенную ответственность;

- БК выплачивает профкому заранее оговоренную сумму на организацию распространения флаеров.

Также, учитывая то, что средняя стипендия студента дневной формы обучения составляет 200-250 рублей, то, на первоначальном этапе следует:

1. Ограничить время посещения студентами БК с 10.00 до 18.00, т.к. не все студенты располагают свободным временем с 10.00 до 16.00.

2. Предоставить студентам скидку по флаерам в размере 50%. Т.е. ставки будут 150 и 200 рублей для временных промежутков с 10.00 до 14.00 и с 14.00 до 18.00 соответственно. Эта скидка предположительно будет действовать в течение 2-3 месяцев, т.е. до тех пор, пока дорожки БК не будут переполняться. Покажем наглядно, что может потерять, а что – выиграть БК при такой стратегии: Рассмотрим выручку, которую может получить БК при использовании существующей системы цен на дневное время (10.00-14.00 – 300 рублей в час, 14.00-18.00 – 400 рублей в час)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 10.00-14.00 | | | | |
| Кол-во загруженных дорожек | Выручка в день, руб. | | Выручка за 5 дней, руб. | |
| 1 | 1200 | | 6000 | |
| 2 | 2400 | | 12000 | |
| 3 | 3600 | | 18000 | |
| 4 | 4800 | | 24000 | |
| 5 | 6000 | | 30000 | |
| 6 | 7200 | | 36000 | |
| 14.00-18.00 | | | | |
| Кол-во загруженных дорожек | | Выручка в день, руб. | | Выручка за 5 дней, руб. |
| 1 | | 1600 | | 8000 |
| 2 | | 3200 | | 16000 |
| 3 | | 4800 | | 24000 |
| 4 | | 6400 | | 32000 |
| 5 | | 8000 | | 40000 |
| 6 | | 9600 | | 48000 |

Результат, когда заняты все 6 дорожек по существующим в данное время ценам – эталон, к которому нужно стремится в будущем. Но сейчас, в силу малой «раскрученности» БК, с 10.00 до 18.00 постоянное время занята максимум одна дорожка, т.е. в это время за 5 дней мы получаем выручку в размере 6000+8000=14 тыс. рублей.

В результате скидок для студентов по флаерам в размере 50% через 1-2 недели после начала рекламной кампании у нас будет все время занято минимум – 4 дорожки. Хотя, на мой взгляд, если грамотно организовать рекламную кампанию, то можно прийти к занятости всех дорожек, но между началом рекламы и достижением эталона существует достаточно большой временной лаг, который нужно преодолеть для дальнейшего развития БК.

Итак, рассмотрим с помощью таблиц ситуацию, когда цены будут снижены на 50% (10.00-14.00 – 150 рублей в час, 14.00-18.00 – 200 рублей в час).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 10.00-14.00 | | | |
| Кол-во загруженных дорожек | Выручка в день, руб. | Выручка за 5 дней, руб. | |
| 1 | 600 | 3000 | |
| 2 | 1200 | 6000 | |
| 3 | 1800 | 9000 | |
| 4 | 2400 | 12000 | |
| 5 | 3000 | 15000 | |
| 6 | 3600 | 18000 | |
| 14.00-18.00 | | | |
| Кол-во дорожек | Выручка в день, руб. | | Выручка за 5 дней, руб. |
| 1 | 800 | | 4000 |
| 2 | 1600 | | 8000 |
| 3 | 2400 | | 12000 |
| 4 | 3200 | | 16000 |
| 5 | 4000 | | 20000 |
| 6 | 4800 | | 24000 |

Таким образом, при достижении уровня занятости в 4 дорожки при новых ценах выручка составит 12000+16000=28000 рублей, что ровно в 2 раза больше, чем при сохранении нынешнего уровня цен (и при сохранении уровня занятости в дневное время в 1 дорожку). Причем в тот момент времени, когда при существующем уровне цен будут постоянно заняты с 10.00 до 18.00 две дорожки, вполне вероятно, что при новом уровне цен будут заняты все 6 дорожек. Причем этот уровень цен, который я предлагаю, не окончательный. Когда все дорожки будут заполнены и будет образовываться очередь, то можно будет повысить цены, что также приведет к увеличению выручки.

Но, при манипулировании ценами в такой области, как шоу-бизнес, необходимо постоянно помнить, что спрос на услуги, предоставляемые этим видом бизнеса очень эластичен, и небольшое изменение в уровне цен может привести либо к обвальному падению спроса, либо к увеличению (смотря в какую сторону изменится цена).

### 

### 2.2 Организация рекламы основного контингента посетителей

Но, как мы далее увидим, студенты не приносят настолько большой доход, чтобы считать их в качестве основного контингента посетителей.

Основными потенциальными потребителями наших услуг являются люди со средним и выше уровнем дохода. Но как их привлечь после работы ехать не домой, а в боулинг-клуб? Это сделать с одной стороны достаточно трудно, а с другой – смотря с какой стороны организовать рекламу.

Что важно для преуспевающего человека? На мой взгляд, признание этого.

Рекламную кампанию нужно будет вести в ключе «престиж». Нужно на столько грамотно вести рекламную политику, чтобы посетитель пришел в БК не только потому, что он хочет отдохнуть, а потому, что так отдыхают большинство преуспевающих людей города. Таким образом мы придем к тому, что будем продавать людям не только удовольствие от игры, но и ощущение престижа.

Грамотным решением было использование дисконтных карт.

Для привлечения постоянных посетителей, т.е. для достижения того, чтобы этот боулинг-клуб был в дальнейшем закрытым, дисконтные карточки должны быть именными. Для чего это нужно? Представьте себе ситуацию: приходит человек, к примеру, Петров Иван Иванович, который посещает этот клуб далеко не первый раз. Если в зале администратор узнает этого человека и называет его по имени – отчеству, то можно с большой долей уверенности сказать, что г-н Петров будет потенциально настроен потратить больше денег, чем клиент без дисконтной карты. Этот вопрос очень интересен, но и достаточно сложен, т.к. администратора – 3 человека, и постоянных посетителей может быть много.

Можно сделать так, что человек на входе показывает дисконтную карту, охранник говорит вслух: «Так, Петров Иван Иванович, мы рады приветствовать Вас в нашем боулинг-клубе». Администратор по средствам связи слышит это имя и записывает, либо запоминает его. Проблема может возникнуть в том, если он перепутает имя-отчество.

**Виды рекламы:**

1. Объявления в таких газетах, как «Ва-Банкъ», «Дело», «Челяба» и т.п. на страницах с программой телевидения на неделю.

Газета «Челяба». Модульная реклама. На первой и последней страницах полноцветная реклама - 60 рублей – 1 см2, минимальный модуль – 10 см2, на последней странице 47 рублей за 1 см2. Цена дана без НДС. 46 см2 – на странице с программой – изображение черно-белое. Адрес: Свердловский пр., 60, каб. 2., тел. 33-75-83.

Газета «Дело». Валентина Ярославовна. Тел. 65-94-96, на первой полосе - 72 рубля за 1 см2, последняя полоса – 56 рублей за 1 см2, с программой – 50 рублей за 1 см2, без программы – 36 рублей за 1 см2, миимальный модуль – 10 см2. Цены указаны с НДС. Адрес: Ул. Советская, 34. Цены устанавливаются с 1 декабря.

Газета «Ва-Банкъ». Адрес: Ул. Красная, д. 4, 6-ой этаж. Стоимость рекламы: на первой полосе - 78 рублей за 1 см2, последняя полоса – 63 рубля за 1 см2, с программой – 58 рублей за 1 см2, без программы – 52 рублей за 1 см2, миимальный модуль – 10 см2. Тел. 66-66-80. Реклама полноцветная.

2. Реклама на баннере на канале РТР. Телефон рекламного отдела: 60-43-91. Стоимость: 1500 рублей в день, частота показов – от 20 до 50 повторов в день, в зависимости от количества заявок, стоимость изготовления баннера - 500 рублей, если заказывать баннер на 5 дней, то 6ой день и изготовление баннера – бесплатно.

3. Реклама на рекламном щите на площади революции. Стоимость рекламы – 600 у.е. (без НДС). Частота показов – 3000 показов в месяц, т.е. 100 раз в день.

4. Реклама на дорожных щитах г. Челябинска. Достаточно дорогой вид рекламы, но достаточно эффективный.

5. Реклама на телевидении (создание рекламного ролика).

6. Другие виды рекламы (такие, как проведение различных праздников, презентаций, деловых встреч и т.п.).

Организация широкой рекламной кампании потребует больших материальных затрат. Поэтому цены в будние дни после 18.00, в праздники, предпраздничные и выходные дни снижать не следует.

Посмотрим, какую выручку принесет БК в обычные и выходные дни при данном уровне цен и в зависимости от степени загруженности дорожек.

При этом мы учитываем, что в будние дни с 10.00 до 18.00 в боулинг играют студенты. Причем для того, чтобы студенты и основной контингент посетителей не пересекались, можно сделать небольшой перерыв, допустим с 17.50 до 18.10.

Сначала рассмотрим выручку в будние дни (18.00-2.00 – 700 рублей в час, 2.00-6.00 – 630 рублей в час).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 18.00-2.00 | | | | |
| Кол-во загруженных дорожек | Выручка в день, руб. | | Выручка за 5 дней, руб. | |
| 1 | 5600 | | 28000 | |
| 2 | 11200 | | 56000 | |
| 3 | 16800 | | 84000 | |
| 4 | 22400 | | 112000 | |
| 5 | 28000 | | 140000 | |
| 6 | 33600 | | 168000 | |
| 2.00-6.00 | | | | |
| Кол-во дорожек | | Выручка в день, руб. | | Выручка за 5 дней, руб. |
| 1 | | 2520 | | 12600 |
| 2 | | 5040 | | 25200 |
| 3 | | 7560 | | 37800 |
| 4 | | 10080 | | 50400 |
| 5 | | 12600 | | 63000 |
| 6 | | 15120 | | 75600 |

Далее рассмотрим выручку в выходные дни (18.00-2.00 – 700 рублей в час, 2.00-6.00 – 630 рублей в час)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 10.00-15.00 | | | | |
| Кол-во дорожек | | Выручка в день, руб. | | Выручка за выходные, руб. |
| 1 | | 2750 | | 5500 |
| 2 | | 5500 | | 11000 |
| 3 | | 8250 | | 16500 |
| 4 | | 11000 | | 22000 |
| 5 | | 13750 | | 27500 |
| 6 | | 16500 | | 33000 |
| 15.00-6.00 | | | | | |
| Кол-во дорожек | Выручка в день, руб. | | Выручка за выходные, руб. | | |
| 1 | 12000 | | 24000 | | |
| 2 | 24000 | | 48000 | | |
| 3 | 36000 | | 72000 | | |
| 4 | 48000 | | 96000 | | |
| 5 | 60000 | | 120000 | | |
| 6 | 72000 | | 144000 | | |

Составим сводную таблицу выручки за будние и выходные дни (от основного контингента посетителей)

|  |  |
| --- | --- |
| Количество загруженных дорожек | Выручка от основного контингента, руб. / нед. |
| 1 | 70100 |
| 2 | 140200 |
| 3 | 210300 |
| 4 | 280400 |
| 5 | 350500 |
| 6 | 420600 |

Составим сводную таблицу выручки за будние дни (от студентов)

|  |  |
| --- | --- |
| Количество загруженных дорожек | Выручка от основного контингента, руб. / нед. |
| 1 | 7000 |
| 2 | 14000 |
| 3 | 21000 |
| 4 | 28000 |
| 5 | 35000 |
| 6 | 42000 |

Как видно из данных таблиц, основной контингент людей приносит выручку в 10 раз больше, чем студенты, однако, в целом, при разработке и внедрении данной стратегии все часы работы боулинг-клуба и персонал будут заняты, что в дальнейшем позволит использовать как стратегию установления более высоких цен, так и альтернативные стратегии. Естественно, этот вариант дифференциации цен во времени и для различных категорий посетителей не единственный. Для более быстрого завоевания рынка можно резко понизить уровень цен на услуги боулинг-клуба, но, если мы хотим привлечь солидных клиентов на вечернее и ночное время, то этого делать не стоит.

В заключение, составим общую таблицу выручки как от студентов, так и от основного контингента посетителей.

|  |  |
| --- | --- |
| **Количество загруженных дорожек** | **Общая выручка, руб. / нед.** |
| 1 | 77100 |
| 2 | 154200 |
| 3 | 231300 |
| 4 | 308400 |
| 5 | 385500 |
| 6 | 462600 |

# 

# 3. Ценовая политика бара

На мой взгляд, следует сделать 2 различных меню – одно для студентов (оно будет действовать с 10.00 до 18.00), другое – для основного контингента посетителей (оно будет действовать после 18.00).

Для студентов нужно будет продавать пиво по минимальной цене 20-25 рублей за 1 бутылку, ассортимент должен начинаться с пива «Балтика №1». Нельзя будет включать в меню крепкое пиво.

Вход должен быть запрещен для людей:

* в нетрезвом виде и наркотическом опьянении
* с огнестрельным и холодным оружием
* со своими спиртными напитками

Из горячих и холодных блюд можно будет наряду с приготовленной в БУ пищей, также разогревать различные виды fast-food (чисбургеры, гамбургеры, пиццу, салаты и т.п.), можно будет заключить договор с дока-пиццей. Накрутка, на мой взгляд, не должна превышать 200%.

Для выявления потребностей посетителей нужно будет вести учет количества заказанных блюд, в конце определенного периода сводить эти данные в сводные таблицы и анализировать степень покупаемости этих блюд.

Для основного контингента покупателей уровень цен может существенно отличаться от уровня цен для студентов.

Максимальное внимание должно уделяться качеству изготовляемых блюд и быстроте их приготовления. Из меню должны быть полностью убраны дешевое пиво и продукция fast-food.

Но, на мой взгляд, накрутка не должна превышать 300-350%, т.к. человек за аналогичную цену может сходить в ресторан РК «Уральские пельмени», что было бы плохим фактором для БК.

**4. Персонал боулинг-клуба**

В стоимость продукции бара должны входить 10% чаевых официанткам. Причем это должна быть единственная форма оплаты их труда. Чем больше заказов они выполнят, тем больше они получат денег. Официантки не имеют права садиться на стул, и тем более за столик.

В период раскрутки боулинг-клуба, если сумма с процентов на чаевые официанткам не будет превышать 1500 рублей на человека, то можно поставить следующую систему оплаты: если сумма с процента не превысила 1500, то тогда официантка получает оклад 1500 рублей, если превысила – тогда только величину процентов с заказов. Следует более детально проанализировать систему поведения персонала для создания определенного имиджа боулинг-клуба.

В состав персонала необходимо обязательно включить экономиста - маркетолога, который будет заниматься рекламой БК, комплексным анализом конкурентов, выявлением их сильных и слабых сторон (SWOT-анализом), возможностей и угроз, формированием ценовой политики, расчетом себестоимости услуг, уровня рентабельности и т.п., т.е. расчетом финансовых показателей, экономическим анализом. Некоторые финансовые показатели должны рассчитываться каждый день (такие, как выручка, количество посетителей, доля игры в боулинг в структуре выручки, доля продаж бара, доля продаж магазина аксессуаров для боулинга, рентабельность продаж и т.п.).

Так как в Челябинске существуют другие боулинг-клубы, которые являются конкурентами данному, нужно грамотно продумать оплату труда персонала для того, чтобы преодолеть проблему текучести кадров. Обязательно должна присутствовать система штрафов и вознаграждений. Одним из атрибутов «закрытого» клуба является постоянство рабочего персонала. Постоянные клиенты будут впоследствии определять, какие сотрудники работают лучше, а какие – хуже. Это даст возможность проанализировать их работу с различных позиций, а также выявить уровень их коммуникабельности, что немаловажно для этого вида бизнеса.

При отборе девушек на работу большое внимание должно уделяться как умственным, так и внешним данным. Образование должно быть не ниже среднего. Лучше всего при приеме на работу проводить персонал через тест на коэффициент интеллекта (IQ) и тест на проверку коммуникабельности.

Инструктора должны во всех ситуациях соблюдать вежливость, учтивость. Не в коем случае на клиентов не должны повышать голос, а также, по возможности, запоминать постоянных клиентов по имени-отчеству.

Для обеспечения безопасности один охранник должен стоять на входе (как это и происходит), а 2-3 охранников должны ходить по залу. Они не в коем случае не должны быть одеты в военную, милицейскую и т.д. форму, а в строгие черные костюмы.

Для создания и поддержания имиджа неповторимости БК нужно заказать какому-либо модельному агентству одежду для всех категорий сотрудников. Она должна подчеркивать индивидуальность клуба и соответствовать современным требованиям общества.