Министерство образования и науки РФ

Пятигорский Государственный Лингвистический Университет

**РЕФЕРАТ**

**по дисциплине**

**«менеджмент» на тему:**

**«Особенности управления ресторанным бизнесом»**

Работу выполнила

студентка группы……..:

………………………….преподаватель:

…………….

**Содержание**

Введение…………………………………………………………………………...3

Глава I Общая характеристика ресторанного бизнеса………………………….5

1.1. Значение ресторана……………………………………………………5

1.2. Рыночная концепция ресторанного бизнеса…………………………6

1.3. Классификация ресторанов…………………………………………...7

1.4. Специализация ресторанов…………………………………………....8

1.5. Рестораны в отелях…………………………………………………...10

Глава II Особенности управления рестораном………………………………...10

2.1. Организационная структура управления рестораном……………..10

2.2. Функции управления рестораном…………………………………...15

2.3. Расстановка кадров в системе управления рестораном……………19

2.4. Реклама в ресторанном бизнесе……………………………………..21

Заключение……………………………………………………………………….27

Список литературы………………………………………………………………28

**Введение.**

В начале третьего тысячелетия туризм превратился в мощное планетарное социально-экономическое и политическое явление, в значительной мере оказывающее влияние на мировое устройство и политику ряда государств и регионов. Он стал одним из прибыльных видов бизнеса в мире, сравнимым по эффективности инвестиционных вложений с нефтегазодобывающей промышленностью и автомобилестроением.

В системе туризма тесно переплетены интересы экономики и культуры, безопасности и международных отношений, экологии и занятости населения, ресторанного и гостиничного бизнеса и транспортных организаций. Развитие туризма имеет большое значение как для государства в целом, так и для отдельной личности.

Туристская индустрия – это совокупность предприятий, учреждений и организаций материального производства и непроизводственной сферы, обеспечивающих производство, распределение, обмен и потребление туристского продукта, освоение и использование туристских ресурсов, и создание материально-технической базы туризма. Являясь сложным межотраслевым народнохозяйственным комплексом, туристская индустрия включает в себя следующие компоненты:

* организаторов туризма – туристские предприятия по разработке, продвижению и реализации туристского продукта (туроператоры и турагенты);
* предприятия, предоставляющие услуги по размещению (гостиницы, мотели, кемпинги, пансионаты, дома отдыха и т.д.);
* предприятия питания (рестораны, кафе, бары и другое);
* транспортные предприятия (авто – и авиационные предприятия, железнодорожные ведомства, предприятия морского и речного транспорта и другое);
* экскурсионные бюро;
* производственные туристские предприятия (производство туристских сувениров, гостиничной мебели, туристского снаряжения);
* предприятия торговли (магазины по реализации туристского снаряжения и сувениров);
* предприятия сферы досуга и развлечений (тематические парки, киноконцертные залы, клубы по интересам, залы игровых автоматов и другое);
* учреждения самодеятельного туризма (туристские, альпинистские, велосипедные клубы);
* органы управления туризмом (государственные учреждения, общественные туристские организации);
* учебные, научные и проектные учреждения.

В данной работе больший акцент будет сделанна предприятия питания (рестораны, кафе, бары и другое), т.к. заявленная тема реферата предполагает более глубокое изучение процесса управления ресторанными бизнесом.

Объекты исследования – ресторанные предприятия.

Предметы исследования - управление ресторанным бизнесом.

Цель исследования - изучить особенности управления ресторанным бизнесом.

**Глава I Общая характеристика ресторанного бизнеса.**

**1.1. Значение ресторана.**

Ресторанный бизнес отличается от всех остальных видов бизнеса. Это предприятие, которое объединяет в себе искусство и традиции, механизмы деятельности и опыт маркетологов, философию обслуживания и концепцию формирования потенциальной аудитории.

Из года в год ресторанный бизнес стремительно развивается. Идет серьезная конкурентная борьба за посетителей. Именно этот фактор заставляет топ-менеджеров продумывать не только основную стратегию и стиль деятельности ресторана, но и детали, придающие заведению уникальность и неповторимость.

Только при формировании грамотно разработанной концепции и последовательного комплексного внедрения всех составляющих ресторанного бизнеса, гарантирован успех в развитии деятельности ресторана.

Рестораны играют довольно важную роль в жизни человека. Кроме удовлетворения физиологических нужд в питании, «выход» в ресторан несет важную социальную функцию.

Человеку нужно не только поесть, но и пообщаться. Рестораны - это одни из немногих мест, где работают все органы чувств, которые генерируют общее чувство удовлетворения. Вкус, зрение, обоняние, тактильные ощущения объединяются в оценке кушаний, обслуживания и атмосферы ресторана.

Эффективная работа ресторана зависит от нескольких факторов. Как и любая сложная система, ресторан начинается с замысла его основателей и заканчивается контролем функционирования учреждения.

Главную роль в этом выполняет практическая философия его владельца и/или директора. Ее раскрывает подход к ведению бизнеса, который определяет этические и моральные ценности, что реализуются в процессе функционирования предприятия. Главная идея основателей ресторана - определять его кредо, и призвана максимально удовлетворять посетителей.

**1.2. Рыночная концепция ресторанного бизнеса.**

Ресторан (от фр. restaurer, восстановить, крепить) - заведение, которое продает готовую еду и напитки по заказу для употребления в пищу на месте.

Ресторанный бизнес - предпринимательская деятельность за счет собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, в области ресторанного дела.

Как и любой другой бизнес, ресторанный требует составления бизнес-плана, менеджмента, маркетинговых исследований и разработки собственной стратегии.

Учитывая потенциальных посетителей, разрабатывается профиль ресторана. Профиль ресторана определяется его концепцией (рисунок 1), которая характеризует его имидж, связанный с определенным рыночным сегментом: повседневный, детский, этнический и т.п. Концепция должна отвечать особенностям определенной местности, которая определяет оформление учреждения, меню и другое.

Рисунок 1

Схема рыночной концепции ресторанного бизнеса

Конечно, для успешного функционирования ресторанного учреждения важно качество кушаний, меню, уровень обслуживания, цена, атмосфера, менеджмент, но наиболее значимым является местоположение. Среди главных критериев, по которым избирается место для ресторана, можно указать следующие категории:

- демография - сколько людей проживает, или приезжает в данной местности (микрорайона, который находится в радиусе обслуживания учреждения);

- средний уровень доходов такого населения;

- является ли данная местность районом развивающимся, или, наоборот, находится в упадке, влияющем на ее инфраструктурное обеспечение (канализация, дренаж и т.п.);

- удобство и доступность с точки зрения транспортного соединения и возможности парковки;

- броскость - легко ли увидеть и отличить ресторан среди других подобных учреждений;

- привлекательность - насколько гостеприимным будет казаться учреждение для прохожих и проезжающих;

- расположение - насколько приятными кажутся окружающие сооружения.[[1]](#footnote-1)

**1.3. Классификация ресторанов.**

Единой, принятой во всем мире классификации ресторанов не существует. В Великобритании, например, как и относительно отелей, выделяют 5 уровней. Вместо звезд используют знак: «скрещенные нож и вилка». По установленным требованиям оцениваются комфорт, удобство, кухня, обслуживание и атмосфера. Скромно оформленный ресторан с любезным персоналом может рассчитывать на одно отличие, а ресторан международного класса, который выполняет множество требований, получит 5 отличий. Рестораны, как и отели, проверяются анонимно. За включение в каталог или справочник-путеводитель плата с владельцев не берется. Важна только оценка инспектора.

В других странах подходы отличаются. Однако, большинство экспертов согласно с тем, что подавляющая часть ресторанов относится к одной из двух категорий: полносервисные и специализированные. Среди других категорий можно назвать рестораны быстрого обслуживания, рестораны, которые специализируются на обедах, рестораны для особых событий, повседневные, национальные и др. [[2]](#footnote-2)

Полносервисными ресторанами называются те, где представлен широкий выбор кушаний (как минимум 15), почти все, что подается к столу (вплоть до свежей зелени), выращивается при самом ресторанном учреждении. Полносервисные рестораны могут быть формальными и неформальными, их можно классифицировать по ценам, атмосфере и меню, которое предлагается.

Кушанья, которые готовятся в большинстве таких ресторанов, попадают в разряд haute cuііne - высокой кухни. Чаще всего там процветают традиции французской или итальянской кулинарии, которые по мнению западных гурманов являются наилучшими в мире.

Большинство полносервисных ресторанов находится в частном владении. Их выделяет атмосфера роскоши, изысканное и фешенебельное оформления, высокий уровень качества услуг. Иногда они приурочены к отелям.

**1.4. Специализация ресторанов.**

Специализация ресторанов может быть очень разнообразной: быстрое обслуживание, семейные, повседневные и другие. Рестораны могут специализироваться и на приготовлении национальных кушаний, завтраков, обедов и т.п.

*Рестораны быстрого обслуживания* предлагают меню, которое ограничивается гамбургерами, жареным картофелем, хот-догами, цыплятами, разными рыбными и национальными кушаньями типа мексиканского «тако», итальянской пиццы, украинских вареников и т.п. Стандартизация меню разрешает значительно ускорить обслуживание. Во многих из них посетители даже самые накладывают еду и убирают посуду, что разрешает снизить себестоимость кушаний. Как правило, ресторан быстрого обслуживания специализируется на приготовлении одного главного кушанья. При этом он принадлежит к той или иной сети быстрого питания, наиболее известными среди которых являются McDonald, Burger Kіng (гамбургеры), Pіzza Hut, Donіno, Godfather teak (пицца), Long John іlver, Red Lobter (дары моря), KFC, Church (цыплята), Іnternatіonal Houe of Pancace, Country Kіtchen (блине), ubway (сендвічі), Tako Dell, El Torіto, Chі Chі (мексиканские кушанья).[[3]](#footnote-3)

*Семейные рестораны* - это современный вариант стилизации под старинную кофейню. Большинство учреждений такого типа находится в частном владении. Располагаются они, как правило, в престижных предместьях, зонах проведения свободного времени семей, в зонах прогулок по городу или в живописной местности. Оформление интерьера, как и меню - простые. В некоторых из них можно заказать напитки - пиво, вино или коктейль. В дверях посетителей, иногда, встречает хозяйка (она же, как правило, кассир), проводит их к столику, потом официанты принимают заказ. Иногда в таких ресторанах есть салаты-десерты и бар.

*Рестораны национальной кухни* (в Америке их называют этническими) по типу собственности чаще всего являются независимыми, их владельцы стараются предложить что-то «острое» местным жителям и гостям, а представителям национальной диаспоры - напомнить их родину.

*Тематические рестораны* посвящаются определенной теме: Дикий Запад, футбол, рок-н-ролл. Чаще всего, они предлагают ограниченный выбор кушаний, ведь их главная задача - создать расположение духа, атмосферу.

Кухней, в соответствии с политикой компании, управляет шеф-повар. На него полагается задача не только удовлетворить, но и превзойти ожидание клиентов, достичь определенных финансовых результатов.

**1.5. Рестораны в отелях.**

При отеле может быть несколько ресторанов, а может не быть ни одного, да и по типам они также могут отличаться. В больших отелях, которые входят в известные гостиничные сети, как правило, два ресторана - фешенебельный, фирменный и небольшой, типа кафе (чаще всего для завтраков). Они обслуживают как клиентов отеля, так и широкую общественность.

В сравнении с другими, большинство ресторанов при отелях отличаются большей оригинальностью. Квалификация поваров и обслуживающего персонала в таких ресторанах выше, им сложнее, чем независимым ресторанам, работать с прибылью. Как правило, они открыты с утра до поздней ночи, но довольно часто для обеда и ужина гости отеля отдают предпочтение посещению независимых ресторанов.

**Глава II Особенности управления рестораном.**

**2.1. Организационная структура управления рестораном.**

Рассматривая общее развитие российского бизнеса как внедрение отработанных и проверенных практикой и временем западных технологий менеджмента, можно отметить, что в ресторанном бизнесе решение вопросов, связанных с управлением и персональным менеджментом, чаще всего является прерогативой первых лиц, руководителей-администраторов, но не специалистов-профессионалов. Как правило, руководители ресторанов самостоятельно проводят мероприятия по поиску персонала, собеседованию, перемещению работников внутри подразделений, дисциплине, тратя на это часть своего времени и сил, в ущерб решению более важных и творческих задач.

При остром дефиците времени многие руководители переадресуют решение этих вопросов своим помощникам. В целом, делегирование функций и ответственности так называемым линейным руководителям (начальникам цехов, бригадирам, метрдотелям, менеджерам) - позитивный процесс. Но такие руководители, не имея консультативной и профессиональной информационной помощи, определенной подготовки, достаточного опыта, применяют в основном только один метод - жесткое давление, авторитарный подход. И как следствие - общий моральный климат в коллективе и отношения между сотрудниками весьма неустойчивы.

Еще более обостряют обстановку в коллективе нервозность, стрессы, характерные для предприятий ресторанной сферы, а кадровая политика не приносит должного эффекта. Особенно это характерно для небольших ресторанов, где все решения принимаются одним руководителем, а кадровая политика строится только на авторитете первого лица по принципу: нравится - не нравится, но я ничего менять не собираюсь, при этом весь коллектив является заложником настроения и компетентности директора или управляющего. Поэтому с уходом руководителя и вся команда сотрудников, которая, по существу, и не является командой, покидает ресторан и на их место приходит новая с новым директором и с уже сложившейся системой отношений. В данном случае ни о какой корпоративной культуре, ни о какой управленческой философии говорить не приходится. Все отношения строятся по принципу безоговорочного подчинения и молчаливого послушания. Настоящая удача - когда управляющий одновременно является успешным руководителем, коммуникабельным человеком, которого обожают гости, и умелым лидером, за которым идет весь коллектив.

Если в вашем ресторане именно такой руководитель, то вам не нужно думать об организации специальных служб по персоналу или привлечении менеджеров по кадрам. Все это будет успевать делать один человек. Если же ваш управляющий не обладает такими качествами, то все перечисленные функции придется перераспределить между несколькими менеджерами. Одним из них должен стать и менеджер по персоналу. Он обязан обеспечить руководителей информацией, проводить идеи грамотного управления, выстраивая систему администрирования, включая в нее и себя не как послушного исполнителя, а как профессионала, готового отстоять свое мнение. Ресторанный бизнес считается одним из самых рискованных с точки зрения вложения средств, самым непредсказуемым точки зрения планирования прибыли и рентабельности. Но вместе с тем в ресторанном бизнесе есть настолько привлекательные черты, настолько велика степень удовлетворения от успеха, настолько широки возможности для творчества, что в этот бизнес приходит все больше и больше ярких и интересных людей. Это люди, которые не нашли себя в другой профессии и хотят проявить свою изобретательность и творческие задатки. Анализируя развитие бизнеса в целом, можно сделать вывод, что проблемы современного управления в ресторане уже не решаются на основе жестких решений и авторитарной политики. Эта старая система не эффективна в современных условиях, когда количественные показатели уступают место качественным. Не работает и принцип понимания отдельных составляющих частей бизнеса: для успеха необходимо знание как экономических, так и гуманитарных проблем, то есть системы в целом. Главным является понятие равновесия - сбалансированного сочетания всех составляющих ресторанного бизнеса. Приоритетным становится сам человек как носитель высшей ценности для успешного бизнеса.

Как правило, существует четкое разделение управленческих отношений: одни люди управляют и руководят, другие - подчиняются и исполняют. Если рассматривать модель управления рестораном как некую иерархическую лестницу, то можно выделить основные ее ступени, занятые профессиональными менеджерами-управленцами:

|  |
| --- |
| **Директор** |
| Шеф-повар  | Менеджер зала  | Технический директор  | Менеджер по закупке  | Менеджер по персоналу  |

По этой схеме каждый руководитель службы, с одной стороны, решает все профессиональные вопросы самостоятельно или с первым лицом и, с другой стороны, взаимодействует с коллегами параллельных служб самостоятельно, не пересекаясь в решении одних и тех же вопросов. В данном случае менеджер по персоналу выделен в самостоятельное звено этой цепи. Только сохраняя определенную независимость от руководителей среднего звена, зная их слабые и сильные стороны, менеджер по персоналу может объективно участвовать в решении проблем внутри подразделений, бригад. Такая позиция дает ему право консультировать руководителей и анализировать положение в целом. Менеджер по персоналу хорошо понимает систему ресторана, его правила и инструкции - предписанные и неформальные. Существенным фактором успешного управления в ресторане является четкое распределение руководящих функций среди менеджеров. Необходимо установить баланс между правами и ответственностью каждого руководителя и специалиста. Здесь уместно сказать о принципе делегирования функций, обращая особое внимание на вопросы контроля и рациональности. Эта задача разбивается на отдельные направления, за каждое из которых назначается «ответственный». За промежуточный этап несет ответственность конкретный менеджер. Определяя организационную структуру ресторана, необходимо учитывать трудоемкость и квалификацию работников на каждом уровне. В зависимости от размера ресторана находится и сама организационная структура управления. Было бы странно, если небольшим семейным ресторанчиком руководили несколько менеджеров, которые еще и делили бы между собой полномочия.

На практике особенности юридической и правовой формы ресторана меньше всего влияют на организацию персонального менеджмента. Неоспоримое преимущество крупных структур в том, что возможности для развития, внутреннего роста и перераспределения трудовых ресурсов там шире. Специалисты, работающие менеджерами по персоналу, кадровыми работниками, должны решать такие сложные задачи и принимать ответственные решения, которые диктуют современный ресторанный бизнес и конкуренция. Иначе их работа в ресторане сводится лишь к подготовке приказов о зачислении и увольнении да контролю над медицинскими и трудовыми книжками сотрудников. Экономя на привлечении подготовленных специалистов, соблюдая местнические интересы, принимая на эту работу родственников и знакомых, рестораторы лишают себя возможности грамотного построения корпоративной культуры, создания эффективного персонального менеджмента. Объективным показателем уровня персонального менеджмента в рамках организации являются следующие факторы: привлекается ли менеджер по персоналу на совещания руководства или только используются подготовленные им статистические данные; бывает ли он на семинарах, профессиональных конференциях, то есть, способствует ли руководство его профессиональному росту; насколько хорошо осведомлен менеджер по персоналу о том, что происходит в ресторане. Ответив на эти вопросы, вы поймете, какое же все-таки положение занимает менеджер по персоналу в вашем ресторане, его статус и реальную позицию - молчаливого исполнителя или профессионала. Но на эти вопросы можно и не отвечать, если специалистом по кадрам в вашей организации является человек "старой закалки", для которого, например, слово "Интернет" - это что-то незнакомое и пугающее. Вряд ли в таком случае вы вправе рассчитывать на мобильность в решении кадровых вопросов, на то, что персонал будет постоянно обучаться и совершенствоваться, что вы будете избавлены от работников на один день, что к вам придут самые лучшие и подготовленные сотрудники, так как уже на первом этапе - встрече с кадровым работником они столкнутся, скорее всего, с глубоко непрофессиональным подходом к собеседованию и ведению интервью. И вряд ли вы будете иметь возможность получать точную информацию о причинах и следствиях того или иного конфликта в ресторане. К подбору менеджера по персоналу надо относиться особенно тщательно еще и потому, что вам нужен специалист по работе с коллективом, человек гибкий и ответственный, способный к обучению и лояльный к интересам ресторана в целом, который сумеет выстроить систему приоритетов в решении сложных и запутанных ситуаций, ориентированный на успех и постоянный личный рост. В итоге такой позитивный личный настрой менеджера по персоналу приведет к успеху ресторана в целом, так как в нем будут работать лучшие специалисты и руководители.

**2.2. Функции управления рестораном.**

Различают основные (общие), конкретные и специальные функции управления.

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

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

Реализация каждой из функций управления предприятием, организацией общественного питания включает в себя вышеуказанные типовые элементы управленческого цикла.

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

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

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

Примером организации в рамках организации общественного питания является деятельность директора, который помимо выполнения прочих функций управления координирует и направляет деятельность своих заместителей, начальников отдела, руководителей предприятий общественного питания.

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

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

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

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

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

Важнейшей формой контроля является учет, обеспечивающий сбор, накопление и переработку информации о деятельности организации, предприятия и их подразделений.

Основной задачей контроля над деятельностью ресторанов является не только выявление нарушений правил торговли, но и их предупреждение. Контроль над работой предприятий осуществляется вышестоящими организациями, государственной инспекцией по качеству товара, продуктов и торговли.

Важнейшим направлением научно-технического прогресса в общественном питании является внедрение новейших видов оборудования и прогрессивных индустриальных технологий, средств вычислительной техники, промышленных телевизионных установок, систем учета реализации комплексных обедов. Применение электронно-вычислительной техники обуславливает изменение содержания определенных управленческих функций. Так, упрощаются функции управления производством, контроля, учета, анализа.

При создании автоматизированных систем сбора, передачи и переработки информации весь ее поток от управляемой системы направляется в информационно-вычислительный центр, откуда в аппарат управления поступает переработанная информация. При этом в структурных подразделениях системы управления сокращается объем работ по сбору информации и одновременно возрастает объем по анализу производственно-хозяйственной ситуации, принятию решений и организации их выполнения.

Эта система обеспечивает совершенствование материального и морального стимулирования работников и на этой основе повышение производительности их труда, улучшение качества обслуживания населения.

**2.3. Расстановка кадров в системе управления рестораном.**

Классификация управленческих кадров в общественном питании проводится по различным признакам. В зависимости от профессиональной роли в процессе управления, в частности, в принятии и реализации решений, все работники управления подразделяются на категории руководителей, специалистов и технических исполнителей.

*Руководителей* по составу, функциям в системе управления принято подразделять на: линейных и функциональных, а по уровню и звеньям управления – на руководителей основного (первичного), среднего и высшего звеньев.

Структура управления рестораном:

*Генеральный менеджер* организует всю работу предприятия и несет ответственность за его состояние и деятельность. Он обеспечивает выполнение утвержденных для предприятия планов и заданий. Он принимает меры по своевременному снабжению предприятий продовольственными товарами и средствами материально-технического снабжения. А также устанавливает для каждого материально ответственного лица лимит товарных остатков; руководит внедрением прогрессивных форм обслуживания; обеспечивает соблюдение работниками правил торговли; техники безопасности; санитарных требований; ежедневно до начала работы оформляет контрольную ленту и по окончании торговли снимает показания счетчиков контрольно-кассовых аппаратов, сверяя их с суммой, сданной кассиром выручки. В обязанности генерального менеджера входит и рассмотрение жалоб и предложений, принятие мер по устранению отмеченных недостатков; обеспечить повышение квалификации работников предприятия общественного питания.

Другие руководящие работники (менеджер по производству, менеджер по обслуживанию) руководствуются в своей деятельности утвержденным генеральным менеджером должностным инструкциям, составленным на основе квалификационных характеристик должностей этих работников.

*Менеджер по производству* является основным лицом, несущим ответственность за производственную деятельность предприятия и качество продукции. На мелких предприятиях он является одновременно и помощником генерального менеджера. Менеджер по производству организует работу, обеспечивая приготовление пищи высокого качества, разнообразного ассортимента, распределяет обязанности поваров, составляет график выхода на работу производственного персонала, постоянно контролирует соблюдение технологии приготовления пищи, норм закладки сырья, санитарных правил, наличие у поваров на рабочих местах технологических карт, разрабатывает меню, в составе комиссии проводит бракераж готовой пищи.

В функции менеджера по персоналу входят подбор, расстановка кадров, координирование работы аппарата и отдельных исполнителей, руководство подведомственными предприятиями и подчиненными работниками, принятие решений по вопросам деятельности предприятия или организации, контроль и обеспечение выполнения этих решений.

*Специалисты* – категория работников, которые занимаются непосредственно анализом поступающей информации, разработкой технических, экономических и организационных решений. К ним относятся инженеры и техники всех специальностей, технологи, экономисты, бухгалтеры, товароведы, юрисконсульты, и другие специалисты, осуществляющие разработку и внедрение форм организации производства и обслуживания, методов планирования и учета производственно-хозяйственной деятельности, снабжение, контроль над работой предприятия. Это работники торговых, производственных, планово-экономических, финансовых, юридических и других служб предприятий или организаций общественного питания.

*Менеджер по кадрам* организует и проводит работу, оформлению приема, расстановке и учету кадров; изучает работников по их практической деятельности и вносит предложения руководству об их перемещении, выдвижении, освобождении, создает резерв кадров для выдвижения на руководящие и материально ответственные должности; организует и проводит все виды подготовки и повышения квалификации кадров, ведет учет и отчетность по кадрам.

Одной из важных функций менеджера по управлению кадрами является планирование управленческих кадров, определение потребности в кадрах с учетом должностей и специальностей для конкретной организации общественного питания; определение форм подготовки и повышения квалификации управленческих кадров и численности, обучающихся по каждой форме; определение затрат на подготовку и повышение квалификации кадров, перспективное и текущее планирование расстановки, выдвижения и перемещения руководящих кадров.

**2.4. Реклама в ресторанном бизнесе.**

Реклама в сфере обслуживания – это совокупность мероприятий по распространению достоверной информации о потребительских (полезных) свойствах изделий (услуг) с целью формирования на них спроса. Она призвана решать следующие задачи:

* информировать население о месте, формах, методах обслуживания, стоимости и сроков выполнения заказов;
* воздействовать на формирование спроса на изделия (услуги), чтобы увеличить объем их реализации и снизить влияние сезонности;
* воспитывать эстетические вкусы клиентов.

Вместе с тем реклама усиливает ответственность предприятий сервиса перед потребителями за своевременность и качество выполняемых услуг. Большую роль реклама должна играть в оповещении населения о новых видах услуг. Она должна показать место данной услуги (изделия) в жизни человека, убедить его, что эта услуга (изделие) облегчит ему жизнь, принесет пользу и доставит удовольствие.

Иногда можно услышать мнение, что есть услуги (изделия), которые не нуждаются в рекламе. Такое суждение вряд ли можно признать правильным. Без широкой информации о предоставляемых услугах ни одно предприятие сервиса не может успешно работать и развиваться. Рекламные сообщения должны вызвать интерес у населения к предлагаемым услугам, и сегодня, фраза “Реклама двигатель торговли” остается весьма актуальной.

Как утверждают специалисты, реклама должна носить так называемый вербовочный характер. Реклама в сфере обслуживания должна быть чуткой и оперативной к изменениям на рынке услуг. Эстетическое оформление рекламного сообщения призвано заинтересовать (заинтриговать) потребителя, дать пищу для его ума, активизировать игру воображения.

Реклама представляет целостный процесс, и любой промежуточный результат является лишь этапом для последующих рекламных проработок. У каждой рекламной компании должна быть своя стилистика, учитывающая истинные ценности (потребности) клиентов. Эффективная реклама должна содержать:

* оригинальное сценарное и композиционное решение;
* иметь высокую эстетическую и стилистическую выразительность;
* служить маркетинговым инструментом.

Многие рестораторы не хотят пассивно ждать, когда к ним придет слава. Они прибегают к рекламе. Важно отметить, что достигнув определенного уровня благополучия, ресторан перестает рекламировать сам себя. Поэтому, если вдруг такая реклама появится вновь, это значит, что дела в нем пошли не столь хорошо.

Еще задолго до того, как появились первые маркетинговые исследования, существовала возможность установить, воздействует или нет реклама на объем торговли. Сегодня уже никто не сомневается в необходимости определения такой зависимости.

Если ресторан расположен не в самом оживленном месте города и его менеджер не уверен в том, что слух о нем распространяется сам собою, то есть смысл прибегнуть к рекламе. Если в округе есть сильные конкуренты, если ресторан нуждается в клиентах из других частей города, то необходимо всячески распространять информацию о себе. Это уже не желательность, а необходимость.

В рекламе указывается адрес заведения, номер телефона, часы работы, возможности расчеты посредством кредитных карточек, специализация меню и типовые цены. Наиболее элегантным типом рекламы, причем, достаточно редко используемым, мог бы стать образец счета за обычный обед на двоих, а также изображение обеденного зала.

Можно прибегнуть также к услугам рекламы по радио, которая совсем не дешева, но, по мнению многих, чрезвычайно эффективна. Что касается телевидения, то качественная реклама слишком дорога для отдельного ресторана.

В современном ресторане реклама предлагает посетителям различные услуги, цель которых – не только увеличение объема продаж, но и повышение культуры обслуживания.

Основное внимание при организации рекламных мероприятий следует обращать на идейное содержание, правдивость, убедительность, конкретность рекламы, простоту и доходчивость ее формы. Кроме того, реклама должна быть динамичной, оперативной, поэтому необходимо использовать современные средства массовой информации – радио, телевидение, печать, компьютерную сеть – интернет.

Основные виды рекламы ресторана – печатная, газосветная, витринная, и теле - радио реклама.

*Печатная реклама* – объявление, листовка-вкладыш, памятка, праздничный плакат, оформление меню, счетов официантов – самый эффективный и действенный вид рекламы. Она не требует больших затрат, проста, воздействует на человека непосредственно содержанием и формой. Среди разнообразных видов печатной рекламы один из главных – реклама в меню, который служит визитной карточкой ресторана. Обложка, художественное оформление меню должны быть органически связаны с общим стилем ресторана. Меню может быть украшено рисунком, эмблемой ресторана, цветным шнурком, лентой, национальным орнаментом.

Развитие печатной рекламы обуславливается экономической целесообразностью, ведь каждый посетитель знакомится с содержанием меню, а объявления в газетах и журналах распространяются в миллионных тиражах, что обеспечивает возможность воздействия на широкий круг людей.

Наиболее эффективны объявления на определенную тему, написанные литературным языком и содержащие конкретную информацию (особенности кухни, фирменные блюда и т.п.) например, население оповещается о том, что можно купить или заказать в домовых кухнях, с подробным перечнем ассортимента блюд, цен услуг.

Все большее распространение получает *газосветная реклама*. Этот вид рекламы помимо воздействия на посетителей имеет важное значение и как средство украшения фасада ресторана и города в целом. Используя естественный фон вечернего и ночного неба. Газосветная реклама должна отличаться яркостью, изяществом шрифта, гармонично вписывается в общий ансамбль здания ресторана.

Чтобы менять яркость света, можно рекомендовать установку реостата на газосветной вывеске. При этом постепенно полностью гаснут буквы и фирменный знак ресторана, а потом медленно все ярче и ярче разгораются. Иногда используют метод “само пишущихся” газосветных установок, когда буквы при помощи импульсного устройства зажигаются не сразу, а как бы последовательно выписываются. После полного написания текста установка автоматически выключается и цикл повторяется.

*Витринная реклама* - также распространенный вид рекламы в ресторане. Под витрины используются окна ресторана, внутренние стены бара, залов. Витрина должна составлять органическое целое с вывеской. Главное назначение витрины – привлечь внимание прохожих, заинтересовать их сначала витриной в целом, затем ее содержанием. Поэтому витрина должна ярко, броско отражать характер и особенности ресторана или другого предприятия общественного питания.

В окнах рекламы можно устанавливать рекламные художественно оформленные плакаты, объявления, иногда витрину оживляют определенным сюжетом. Оконная витрина украшает не только ресторан – она становится существенным оформлением улиц. Поэтому, используя такой вид рекламы необходимо соблюдать определенные технические требования: освещение в витрине должно быть верхнее и скрытое боковое, рекомендуется люминесцентное (лампы, закрытые матовым стеклом), которое, не допуская прямых лучей, дает равномерный спокойный свет. Стекла витрины всегда должны быть прозрачными.

При использовании *радио рекламы* следует помнить, что информация о данном ресторане, фирменном блюде, новом методе обслуживания должна быть краткой, продолжительностью не более 3-4- минуты, поэтому тексты для передачи необходимо отрабатывать, стремясь к наибольшей конкретности и убедительности. Давая, например, рекламу по радио об открытии нового предприятия, надо обязательно отметить, что оно отличается от других: новыми фирменными блюдами, организацией семейных обедов, интересной музыкальной программой.

Интересную рекламу предприятию можно создать, используя *телевидение*. На экране телевизора целесообразно продемонстрировать новые блюда и кулинарные изделия, изготовляемые в ресторане, но еще не получившие широкого распространения, показать хорошо оформленный интерьер торгового зала, чтобы у зрителей появилось желание побывать там или отпраздновать какой-либо юбилей или памятную дату. Рекламные передачи можно повторять неоднократно, что поможет большему числу зрителей познакомиться с работой предприятия, а тем, кто уже смотрел передачу, лучше запомнить преимущества ресторана, о котором рассказывается.

Применение всех перечисленных видов рекламы в ресторане дает положительные результаты, привлекает большое количество посетителей, создает им дополнительные удобства и условия, что, в конечном счете, повышает культуру обслуживания.

**Заключение.**

При написании данной работы, мы ознакомились с понятиями ресторанов и ресторанного бизнеса. Рассмотрели общую классификацию ресторанов. Убедились в том, что ресторанный бизнес действует по законам предпринимательской деятельности, но при этом имеет свои особенности, так как призван удовлетворять не только физиологические, но и социальные потребности своих клиентов.

При организации ресторанных услуг особенно важно избрать концепция будущего заведения, то есть то, что выгодно отличить его среди большого числа конкурентов.

Для рыночной концепции ресторанного бизнеса важно сочетание выгодного расположения, качества кушаний и обслуживания, разнообразия меню, цен, атмосферы и менеджмента.

Для определения должного уровня всех этих компонентов и эффективного ведения ресторанного бизнеса предпринимателю важно придерживаться установленных государственных стандартов.

Ресторанные услуги в Российской Федерации не лицензируются, но предприятия общественного питания получают обязательный сертификат, дополненный, кроме того, заключениями органов санитарно-гигиенического, строительного, пожарного и других надзоров.

Подводя итоги, можно сказать, что индустрия гостеприимства является одной из динамично развивающихся областей сферы обслуживания. На современном этапе ресторанный бизнес как отрасль экономики достаточно быстро развивается, и в целом увеличивает ВВП любой страны. Следовательно, этот бизнес выгоден, если правильно им управлять и знать такую отрасль как менеджмент туризма.

**Список источников литературы.**

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

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

3. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для ВУЗов/ Перевод с английского – М.: ЮНИТИ, 1998. – 787с.

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

6. Ромат Е.В. Реклама. Учебник для ВУЗов. – М.: СПБ, Питер, 2007. – 208 с.

7. www.rambler.ru

1. Шок Патти Д., Боуэн Джон. Маркетинг в ресторанном бизнесе. – М.: Ресторанные ведомости, 2005. – 234с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Солдатенков Д.В. Современный ресторан: новые форматы. – М.: Ресторанные ведомости, 2006. – 144с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Денисов Д.И. Суперприбыльный фаст-фуд: как преуспеть в этом бизнесе. – М.: Вершина, 2008. – 192 с. [↑](#footnote-ref-3)