

# РЕСТОРАНОВЕД

04 (78) июль-август 2017

Тема номера

**Реанимация  
ресторана**

**Дарио Чеккини:  
Исповедь  
знаменитого  
мясника**

**Олег Назаров:  
«Чем бредовее  
идея, тем она  
эффективнее»**



# НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ!

с 9 по 12 октября

**#ВСЕНАПИР!**

[www.pirexpo.com](http://www.pirexpo.com)

## Игра в четыре руки

На тему сервиса в ресторанных проектах сломано уже столько копий, что возвращаться к данному вопросу вроде бы уже и не актуально. Однако, оказываясь по долгу службы в разных кафе, барах и ресторанах нашего города, волей-неволей в первую очередь обращаю внимание на то, как меня встретили, как общаются и прощаются, когда ухожу. Не знаю почему, но именно это имеет лично для меня определяющее значение и является едва ли не главным показателем истинного уровня заведения. По результатам составляю собственный тайный рейтинг и... возвращаюсь в наиболее понравившееся места, уже как частное лицо и, как правило, не один...

Однажды оказавшись в пиццерии «Форно Bravo», был приятно удивлен. Достаточно большое количество столов обслуживало считанное число улыбающихся, внимательных официантов. Вся их работа — яркая иллюстрация принципа, который можно сформулировать как «игра в четыре руки». То есть столы не закреплены за конкретным сотрудником. Гостя обслуживает тот, кто к нему в данный момент ближе. Что дает подобный подход? Он как минимум обеспечивает высокую оборачиваемость столов, что для проекта небольшой площади фактор весьма существенный. К тому же гостю не приходится долго ждать, когда на него обратят внимание, не нужно призывно размахивать руками или издавать разные звуки, что не приветствуется в приличном месте.

В связи с этим вспоминается любопытная история. Ее рассказал Георгий Карпенко (Hurma Management Group) во время форума для рестораторов в Астане, который проводило наше издательство летом прошлого года.

Гуляя по столице Казахстана, он увидел внушительную очередь в ресторан. Она образовалась по причине отсутствия в заведении свободных мест. Однако, что называется, при ближайшем рассмотрении выяснилось, что места на самом деле были. Не оказалось... убранных после посетителей столов!

А совсем недавно я сам стал свидетелем другой показательной истории в популярном питерском ресторане. Было обеденное время, но без аншлага в зале. Гость зашел, посидел за столом некоторое время в надежде, что к нему подойдет кто-нибудь из официантов, но в итоге, так и не дождавшись никого, встал и вышел. Видимо, в одно из соседних заведений, которых в центре Петербурга великое множество. Опять сыграл свою роль пресловутый человеческий фактор. Так может лучше тогда играть в четыре руки?



**Алексей Журавлев,**  
главный редактор  
журнала «РесторановедЪ»

# РЕСТОРАНОВЕД

Журнал для владельцев, управляющих и специалистов ресторанного бизнеса (до 2010 года издание выходило под названием «Современный бизнес. Ресторан»)

[www.restoranoved.ru](http://www.restoranoved.ru)

Проект издательства  
«Наша деловая пресса»

Генеральный директор/главный редактор  
издательства: Александр Марков

Главный редактор: Алексей Журавлев

Редакция: Анастасия Шадская,  
Александр Дмитриков, Дарья Антонова, Надежда Феденко, Игорь Еленин

Исполнительный директор: Евгения Кузнецова

Начальник отдела рекламы: Валентина Голубева

Менеджеры по рекламе: Елена Миндерова,  
Валентина Малышева

PR-менеджер: Ольга Клименко,

Менеджеры по работе с клиентами:  
Анна Губская, Светлана Солдатенкова

Директор по IT: Дмитрий Мазов

Веб-дизайнер: Нина Тимофеева

Дизайн, предпечатная подготовка:  
Кирилл Раевский

Корректор: Нина Мирзоева

Фото: Дарья Антонова, Дарья Ковалева,  
Елена Арзуманян

Журнал «РесторановедЪ» 04 (78)  
май-июнь 2017  
Св-во ПИ № ТУ 78-00156 от 17.11.2008 г. выдано Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи и массовых коммуникаций по СПб и Ленинградской области Учредитель Марков А. В.  
Издатель ООО «Издательство «Наша деловая пресса»  
Перепечатка материалов допускается только с согласия ООО «Издательство «Наша деловая пресса». Товары, рекламируемые в номере, подлежат обязательной сертификации. Ответственность за сведения в рекламе несет рекламодатель.  
Заказ № 1411 Тираж — 8 000 экз.

Подписано в печать 14.08.2017  
Отпечатано в типографии PremiumPress.  
Адрес типографии: 197374, СПб, ул. Оптиков, д. 4

Замечания и пожелания по доставке журнала можно отправить на электронный адрес:  
[podpiska@restoranoved.ru](mailto:podpiska@restoranoved.ru)

Адрес редакции и издателя: 196084,  
Санкт-Петербург, ул. Коли Томчака,  
28/1, БЦ «Гепард»

E-mail для писем: [info@mediavivor.ru](mailto:info@mediavivor.ru)

Телефон/факс:  
(812) 493-3373, 493-4404

медиа группа

**В**ЛУЧШИЙ  
**В**ЫБОР

# Содержание

Ресторановед 04 (78) июль-август 2017

## ФАКТЫ. ЦИФРЫ. ЦИТАТЫ

4

## ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ РЕСТОРАНОВ

6

## СОБЫТИЕ

8

Авторские семинары для рестораторов в твоём городе!

11

В Санкт-Петербурге стартовал «Золотой Гермес»

## ТЕМА НОМЕРА/ РЕАНИМАЦИЯ РЕСТОРАНА

12

Игорь Гюнашян: Главное условие «выздоровления» ресторана — вкусная еда

16

Продавать нельзя реанимировать!

18

Евгений Никифоров: «Спасение ресторанного проекта — это комплекс мероприятий»

## АВТОМАТИЗАЦИЯ & IT РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА/ТЕМА НОМЕРА

22

Как реанимировать умирающий ресторан

## КОНЦЕПЦИЯ/РЕСТОРАН КАВКАЗСКОЙ КУХНИ

24

Георгий Мтвралашвили: Грузинская кухня популярна и не доходит до фазы пресыщения

25

Дмитрий Левицкий: Уверен, что следующим трендом на ресторанном рынке страны станет кавказская кухня

26

Гаяне Бреиова: «Необходимо показывать самые сильные стороны, самые уникальные продукты, сочетания и фольклорность»

28

Максим Кораблев-Дайсон: «Хинкали — продукт привлекательный для развития бизнеса»

31

Асы по мясу

## РЕСТОРАТОР

32

Алексей Буров: «В бизнесе полагаюсь на интуицию, которую можно посчитать»

Известный эксперт в области ресторанного маркетинга Олег Назаров делится мнением по поводу состояния дел в индустрии гостеприимства. Его неординарные суждения относительно потенциала различных регионов и практические советы по эффективному продвижению проектов в эксклюзивном интервью, которое специалист дал нашему журналу.



40

Сегодня рестораторы всё чаще задумываются о построении корпоративной культуры. Задача не из простых. И для ее решения нужно предпринять определенные шаги. Какие именно, рассказывает признанный эксперт ресторанного бизнеса, Елена Победоносцева, товарищ по HR товарищества рестораторов Uno Dos Tres.

56



Ресторатор Алексей Буров за очень короткое время вместе со своим деловым партнером Павлом Кокковым сумел создать успешную ресторанную группу. В чем секрет успеха, каковы основные принципы построения бизнеса, почему создавать непохожие друг на друга заведения интереснее и что в планах на ближайшее будущее — об этом и многом другом начистоту и без купюр.

32

Мясник с мировым именем итальянец Дарио Чеккини откровенно о времени и о себе. Рассказ от первого лица о том, как построить успешный бизнес и, став известным не потерять себя. В дополнение к захватывающей истории – авторский рецепт от мэтра мясного цеха.



60

## PR И РЕКЛАМА

40

Олег Назаров: «Чем бредовее идея, тем она эффективнее»

## ЗА БАРНОЙ СТОЙКОЙ

48

Дмитрий Журкин: «В непростые времена роль и ценность профессионала возрастает многократно»

## КОФЕ. КОФЕЙНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

52

Современная кофейня. Взгляд владельца

53

Современная кофейня. Взгляд бариста

## ПЕРСОНАЛ

56

Корпоративная религия как основной штрих в портрете успешного ресторана

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КУХНЯ

60

Дарио Чеккини. Исповедь знаменитого мясника

64

Александр Денисов: «В построении крепкой команды кухни мелочей не бывает»

## ФОТОВИТРИНА

70



Группа компаний "Кадровф" оказывает услуги по подбору специалистов для ресторанного и гостиничного бизнеса. Нам доверяют обслуживание банкетов и выездных мероприятий, форумов и выставок. Более 11 лет мы решаем кадровые вопросы.

Большая база кандидатов позволяет нам в сжатые сроки предоставить необходимый персонал, отвечающий требованиям заказчика:

- / официанты / повара / кондитеры
- / пекари / кухонные работники
- / административный персонал (top, middle, junior)



реклама

[www.blkadroff.ru](http://www.blkadroff.ru)  
[sales@blkadroff.ru](mailto:sales@blkadroff.ru)  
8 (812) 642-99-42



**Тентовые  
конструкции —  
любое  
решение**

**СТИЛЬНО**



**МОБИЛЬНО**



**НАЛЕЖНО**



реклама

**(812) 974-64-84**

**(921) 744-33-98**

**www.tent-spb.ru**

195027, г. Санкт-Петербург,  
ул. Дегтярева, д. 2А

» *Есть разные подходы к ведению бизнеса. Кто-то, имея одну убыточную точку, добавляет к ней еще две, надеясь за счет них выйти в прибыль. Для меня подобный подход - дикость. Мы работаем иначе. Сначала доводим до ума одно заведение, и только после этого открываем остальные, отрегулировав все процессы, и отладив «механизм». Важно понимать, что бизнес-модель состоятельна и прошла испытания. Это, так называемый органический рост, когда понятно, что проект пользуется спросом.*



**Максим Кораблев-Дайсон, управляющий партнер группы ресторанов «Пхали-Хинкали»**

### **Брутальная еда как часть концепции**

В середине августа в Петербурге русский гриль-бар «Рёбра House» открылся в обновленном формате.

— Теперь он полностью соответствует концепции, которая сочетает лофт-интерьер и брутальную мясную еду, — рассказывает идеолог проекта Сергей Малаховский. — Второе отличие в том, что мы ввели в меню 8 сэндвичей на все вкусы и на любой аппетит.

Зал заведения площадью 95 кв. м рассчитан на 40 посадочных мест. Инвестиции в проект составили 9,5 млн рублей.





## КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ГИГИЕНИЧНОЙ УБОРКИ В РЕСТОРАНАХ

Мощные и компактные профессиональные пароочистители и паропылесосы Kärcher гарантируют надежную и экономичную гигиеническую уборку даже без использования химических чистящих средств. Аппараты незаменимы для генеральной уборки на профессиональной кухне, в пищевых цехах и зонах с высокими санитарными требованиями. Они эффективно справляются с очисткой сложных загрязнений с любых твердых напольных поверхностей, керамической плитки и пищевого оборудования.

Узнайте больше:  
**8 800 1000 654**  
[www.karcher.ru](http://www.karcher.ru)



### Акция

Краткосрочная аренда для генеральной уборки кафе и ресторанов в Москве.

**Мощный пароочиститель SG 4/4 или профессиональный моющий пылесос серии Puzzi всего за 1 151 руб. в день.**

# KÄRCHER

makes a difference

# СОЧНАЯ ТЕМА НА ПИРЕ



На предстоящей в Москве выставке ПИР наша компания «Баркрафт» представит уникальные соковыжималки. Они являются по-настоящему новым словом в оборудовании для предприятий сектора HoReCa. Почему? Ответ лежит на поверхности. Профессиональная техника марки Kuvings значительно расширяет возможности рестораторов, поскольку позволяет разнообразить меню заведения, обогатив его продающими позициями.

Речь о свежевыжатых соках и смузи, которые последние несколько лет стали исключительно популярны среди посетителей кафе, баров и ресторанов, вне зависимости от формата, концепции и местоположения проекта.

Более того, аудитория заведения также становится шире и разнообразнее. С появлением такой соковыжималки в вашем заведении его обязательно будут посещать люди разного возраста, достатка и образа жизни.

Приходите к нам на стенд № 2 Е66 не только для того, чтобы познакомиться с оборудованием в действии, но и попробовать различные, даже самые необычные, соки и смузи.

Мы поможем выжать максимум прибыли из вашего ресторанного проекта.

## ХОЛОДИЛЬНЫЕ ШКАФЫ ДЛЯ БИЗНЕСА

Компания HICOLD реализует различные виды холодильного оборудования, в том числе холодильные шкафы со стеклянными дверями. Холодильные шкафы со стеклянной дверью относятся к профессиональному торговому оборудованию, предназначенному для установки в магазинах, барах, кафе и ресторанах. Внутри них хранятся и демонстрируются напитки, в том числе и алкогольные. Холодильные шкафы могут работать в помещениях и на открытых площадках.

Основным достоинством холодильных шкафов со стеклянной дверью является возможность демонстрации содержимого клиентам.

Основной характеристикой, которой обладают холодильные шкафы со стеклянной дверью, является объем. Он может колебаться в пределах 52-92 л.



**НАСТОЛЬНЫЕ ОХЛАЖДАЕМЫЕ ВИТРИНЫ**

**№1**

реклама

**t° +2+7**

	2*GN 1/3 + GN 1/2	1000 мм
	6*GN 1/3	1390 мм
	5*GN 1/3 + GN 1/2	1485 мм
	7*GN 1/3 + GN 1/2	1835 мм
	9*GN 1/3	1970 мм
	11*GN 1/3	2280 мм

☎ 8 495 411-08-08 ☎ 8 800 333-55-15
[www.hicold.ru](http://www.hicold.ru)

# Kuvings®

МИРОВАЯ НОВИНКА

## WHOLE SLOW JUICER *Chef*

Ждем вас  
на выставке  
ПИР  
9-12 октября 2017 г.  
**стенд 2Е66**



Ультрширокое загрузочное  
отверстие **88 мм**.

*Идеально для ресторанов, джус-баров,  
отелей и для домашнего использования*



24 часа  
без остановок



Многофункциональность:  
сок, смузи, сорбет



Тихий  
и мощный



Удобные загрузочные  
отверстия

# АВТОРСКИЕ СЕМИНАРЫ ДЛЯ РЕСТОРАТОРОВ В ТВОЕМ ГОРОДЕ!

В рамках METRO HORECA Конференций в 11 городах России пройдут авторские семинары для управляющих и собственников ресторанного бизнеса. Всего день чтобы узнать, почему одни рестораны умирают через год, а другие процветают десятилетиями. В чем секреты работы с гостями? Как добиться максимальной прибыли, не растрачивая деньги вхолостую? Все ключевые вопросы ресторанного бизнеса на примерах собственных заведений и рестораторов по всей стране.

## Спикеры семинаров.

**Дмитрий Левицкий** — один из идеологов и организаторов Gastreet, Barstreet, владелец более 10 ресторанов по всей России, а также глава компании Hurma Management Group, которая управляет ресторанами и консультирует рестораторов. Ведущий телепрограммы «МастерШеф Дети».

**Георгий Карпенко** — руководитель направления тренинг и консалтинг в HURMA Management Group, совладелец четырех ресторанов в Москве и соорганизатор нашумевшего на всю страну отраслевого шоу GASTREET — International Restaurant Show.

**Сергей Ицков** — директор по развитию компании Fusion Group, директор по развитию и управляющий партнер Zuma MGMT, куратор Zuma Consulting для крупных ресторанных холдингов. Постоянный спикер выставки «ПИР» и GASTREET Show. Является основателем и одним из преподавателей первого в России онлайн-университета ресторанного бизнеса — [www.welcomepro.ru](http://www.welcomepro.ru).

Подробности тут [www.hurmaevents.ru](http://www.hurmaevents.ru)  
и по телефону 88007009531.

**Оборудование для баров №1**

глубина: 250, 300, 400, 500, 600, 700  
моечные ванны и рукомойники

кегегатор глубина: 500, 700

теплоизолированные ванны под лед

рабочие поверхности

места для хранения  
места для мусорного бака  
ниши под оборудование

возможность установки холодильных столов

каркас для крепления декоративной облицовки и прокладки коммуникаций

**HI-COLD**

[www.hicold.ru](http://www.hicold.ru)  
☎ 8 800 333-55-15  
☎ 8 495 411-08-08

Весь ассортимент модульного оборудования для баров - передняя и задняя линия + хол./мор. столы.

реклама

Производство мебели  
для кафе, ресторанов,  
гостиниц, школ, дома и сада

РЕВАНШ СПБ

8-800-555-02-89

Бесплатный звонок по России



[www.revansh-plus.ru](http://www.revansh-plus.ru)  
e-mail: [revansh95@mail.ru](mailto:revansh95@mail.ru)

Летняя мебель для Ваших друзей,  
Школьная мебель для Ваших детей!

и многое другое

Производство:  
г. СПб, п. Парголово, Подгорная ул., д. 39  
т. (812) 677-05-12, (812) 677-06-12  
т. +7 (921) 931-50-62

реклама

0+



22-25 июня 2017

**taste**  
 OF MOSCOW

при поддержке



Electrolux



Престижная аллея, Лужники



## ФЕСТИВАЛЬ ЛУЧШИХ РЕСТОРАНОВ И СТИЛЯ ЖИЗНИ

- 🦋 20 самых модных и вкусных ресторанов столицы
- 🦋 Мастер-классы звезд мирового кулинарного искусства
- 🦋 Новые сочетания популярных продуктов и напитков
- 🦋 Превосходная развлекательная программа для взрослых и детей

**Билеты на сайте: [www.tastefestival.ru](http://www.tastefestival.ru)**

# taste



# В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ СТАРТОВАЛ «ЗОЛОТОЙ ГЕРМЕС»

При поддержке Правительства Санкт-Петербурга стартовал XIII ежегодный конкурс «Золотой Гермес» среди организаций потребительского рынка Санкт-Петербурга.

Проведение конкурса направлено на выявление и распространение успешного опыта юридических лиц

и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих деятельность в сфере потребительского рынка на территории Санкт-Петербурга, формирование их положительного профессионального имиджа, повышение профессионального мастерства и престижа работников, занятых в сфере потребительского рынка.

Участники конкурса будут бороться за победу в 15 номинациях, среди которых: «Открытие

года», «Лучшее предприятие фирменной торговли от производителя в Санкт-Петербурге», «Лучший ресторан Санкт-Петербурга», «Лучшая кондитерская в Санкт-Петербурге», «Лучшее предприятие по ремонту обуви в Санкт-Петербурге», «Лучшее предприятие, оказывающее парикмахерские и косметические услуги в Санкт-Петербурге» и другие.

Во всех номинациях Конкурса, за исключением номинации «Открытие года», могут принимать участие организации, зарегистрированные и осуществляющие свою деятельность

на территории нашего города не менее пяти лет. Для конкурсантов в номинации «Открытие года» данный срок ограничен периодом: не менее одного года, но не более пяти лет.

Для участия в конкурсе необходимо подать заявку по форме и заполнить анкету. Участие в конкурсе бесплатное.

**Документы принимаются в Комитете по развитию предпринимательства и потребительского рынка Санкт-Петербурга до 1 сентября 2017 года с 9.00 до 16.00, перерыв с 13.00 до 13.48, по адресу: Вознесенский пр., д. 16, каб. 111.**



ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА  
Комитет по развитию предпринимательства  
и потребительского рынка Санкт-Петербурга

XIII ежегодный конкурс  
среди организаций потребительского рынка  
Санкт-Петербурга

ЗОЛОТОЙ  
ГЕРМЕС



Заявки принимаются до 01.09 2017 г. по адресу: Вознесенский пр-т, д. 16, каб. 111  
Информация по телефону: 8 (812) 576-08-64; 8 (812) 908-98-05

[www.CRPPR.GOV.SPB.ru](http://www.CRPPR.GOV.SPB.ru)

реклама

# РЕАНИМАЦИЯ РЕСТОРАНА

КАК ПРАВИЛЬНО ПЕРЕЗАПУСТИТЬ РЕСТОРАННЫЙ  
ПРОЕКТ, ПЕРЕСТАТЬ ТРАТИТЬ И НАЧАТЬ ЗАРАБАТЫВАТЬ

## Игорь Гюнашян: ГЛАВНОЕ УСЛОВИЕ «ВЫЗДОРОВЛЕНИЯ» РЕСТОРАНА — ВКУСНАЯ ЕДА

Петербургский предприниматель, владелец гастрономического ресторана Legran Игорь Гюнашян по собственному опыту знает, что значит реанимировать заведение. Причем ему действительно удалось свести все затраты если не к нулю, то к минимуму...

### Симптомы болезни

На мой взгляд, первым признаком того, что необходимо реанимировать проект, является падение посещаемости ресторана и связанное с ним снижение ожидаемого роста. Помню, когда во второй половине 2014 года ввели известные санкции, мы вдруг увидели, что значительно сократилось количество гостей в нашем ресторане. Понятно, что во многом это было связано с тем, что денег у людей стало меньше. Падение рубля, рост доллара и евро... Но просто так сидеть и ждать, когда у людей появятся деньги, посчитали неправильным. Поэтому начали думать, что можем поменять в



своем заведении, чтобы подстроиться под новые реалии.

В любом случае, приступая к реанимации проекта, необходимо быть готовым к тому, что любые предпринимаемые шаги не дадут результата, ничего не сработает. Ведь единого эффективного рецепта нет. Ресторан — не точная наука. И если в любом другом бизнесе можно абсолютно точно просчитать многие вещи, то в индустрии гостеприимства все иначе. Ведь каждый проект основан еще немного и на творчестве и интуиции. В работе есть здоровая доля риска.

В то же время если чуть подсказывает, что именно это нужно сделать, останавливаться не



Один из эффективных шагов: создать меню, которое будет доступно гостям с финансовой точки зрения, но без ущерба качеству.

следует. Имеет смысл рискнуть и пойти вперед. В нашем случае я твердо знал: хуже точно не станет. Была уверенность в том, что ситуацию можно улучшить, поскольку все, что делалось, основывалось на логике.

### Шаги к выздоровлению

А начинать реанимацию ресторана проекта, думаю, нужно с концепции. Если что-то идет не так, не устраивают темпы роста, гостей не так много, как хотелось бы, надо задуматься о корректировке концепции. Можно либо перестраивать ее глобально, либо только в части кухни и блюд. Хотя не исключаю, что стоит поменять и психологический климат

в команде. Приведу пример из собственной практики: у нас был успешный французский ресторан. Однако с введением санкций стало понятно: если по объективным причинам мы не можем предложить гостям фуагра, устрицы, сыр рокфор, то не имеем права называть себя рестораном французской региональной кухни. К тому же, как я уже сказал, в кризис у людей стало меньше денег. Поэтому, во-первых, решили откорректировать концепцию таким образом, чтобы она не была привязана исключительно к Франции, коль скоро нет возможности привезти продукты из этой страны. А во-вторых, сделали такое меню, которое было

бы доступно гостям с финансовой точки зрения. Но без ущерба качеству. В результате родилась идея заменить французскую региональную кухню на доступную гастрономию, на основе еды, популярной в больших городах. Именно такую концепцию мы внедрили и сейчас видим, что абсолютно все сделали правильно и достаточно своевременно.

Если же говорить об абстрактном ресторанном проекте, то, прежде всего, важно убедиться в том, что обновленную концепцию поддерживали ключевые сотрудники заведения. Если ее просто спустят сверху в приказном порядке либо владелец, либо управляющий и она не найдет

Когда интерьер продуман до мелочей, он не требует изменений.



**Когда еда вкусная, все остальное можно выправить. А вот если ее нет, такой проект реанимировать невозможно.**

понимания в лице шеф-повара или пиар-менеджера, то эффективность будет далека от ожидаемой. Важно, чтобы концепция являлась продуктом общего труда и результатом совместного размышления, как, по большому счету, и произошло в нашем случае. Собирали совещание топ-менеджеров, проводили мозговой штурм и искали выход из положения, конкретные пути и решения. Опыт каждого из нас проанализировали, сложили вместе, и в конце концов родился обновленный ресторан Legran.

### Цена вопроса

Что касается инвестиций в реанимацию ресторана, все зависит от того, к чему стремимся. Если концепция меняется настолько, что потребуются серьезные вложения, — это одна история. Но конкретно в нашем случае мы постарались свести затраты к минимуму. По большому счету, никаких инвестиций не было. Мы просто чуть-чуть видоизменили концепцию, подстроились под реалии времени, проявив творческий подход к решению задачи, хотя основа — французские блюда — осталась в меню. Конечно, если ресторан проваливается, становится убыточным, то надо все ломать и делать заново. Но это значит, по сути, открыть новое заведение.

Как посчитать эффективность предпринимаемых шагов? Ресторанный бизнес такой же, как и любой другой. Как и везде, отчет о прибылях и убытках отражает полную картину. Единственное его отличие в том, что отчет о прибылях может не дать понимания, насколько предпринятые меры оказались эффективными,

даже год спустя. Инерция очень большая. Народ раскачивается достаточно медленно. И осознать реальное положение дел можно только через пару-тройку лет. Хотя бывают случаи, когда все понимаешь быстро. Мы, например, не сразу пришли к выводу, что сделали правильные шаги. Сомнения оставались. Но для нас другого выхода не существовало, нужны были перемены. При наличии на рынке французских продуктов может и продолжали бы размышлять. Но жизнь внесла свои коррективы. Однако для того, чтобы оценить эффективность, нужно время.

### Рецепт долголетия

Вкусная еда — основа основ. Говорю это не только как владелец заведения, но и как человек, который постоянно посещает разные рестораны в качестве гостя. Когда еда вкусная, все остальное можно выправить. А вот если ее нет, такой проект реанимировать невозможно. На мой взгляд, он безнадежен. В подобной ситуации нужно закрывать старый и открывать абсолютно новый ресторан.

Сколько времени требуется на

возрождение? Как я уже сказал, нужно проработать минимум год и только тогда смотреть, как развивается проект. Хотелось бы, конечно, чтобы это было быстрее, но, к сожалению, зачастую это нереально. Все зависит от того, насколько сотрудники приняли изменения, от того, насколько команда едина. Если она именно такая, тогда процесс идет успешнее.

### Заключение практика

Прежде всего, нужно четко ответить себе на два вопроса. Первый: является ли еда, которую готовят в вашем ресторане, действительно вкусной и надо ли с ней что-то делать? Если проблема в качестве еды, я бы не стал называть это реанимацией ресторана. Нужно просто поменять шеф-повара. Если с едой все в порядке, тогда возникает второй вопрос: насколько в заведении сплоченная команда, насколько грамотные менеджеры (управляющий, шеф-повар, пиар-специалист и т. д.), насколько команда поддерживается владельцем. Если контакт между ними существует, значит, есть место для творчества. Нужно собираться вместе и решать, что именно идет не так и почему, какие меры предпринять для исправления ситуации. Важно делать правильные, логичные шаги. И ничего не бояться.

*Записал Алексей Журавлев*



# Блюда итальянской кухни с Robot-Coupe



## CL 50 Ultra Пицца

полное решение  
для приготовления  
любой пиццы



1 диск слайсер 2 мм  
для нарезки кабачков,  
шампиньонов, перца, лука



1 диск слайсер 4 мм  
для нарезки помидоров,  
баклажан ...



1 диск терка 7 мм  
для моцареллы или сыра  
для пиццы

Овощерезка CL50 Ultra с комплектом из 3-х дисков

# Продавать нельзя реанимировать!

## От того, где мы поставим запятую, зависит будущее нашего ресторана.

В жизни каждого ресторана порой наступает момент, когда он начинает работать нестабильно. Одно дело, если это сезонность, и ее просто, как говорится, надо выстоять и переждать, и совсем другое дело, если заведение перестает приносить прибыль. Хорошо, если ресторан работает в ноль, а если нет? Если работает в минус один месяц, другой и генерирует убытки? Что тогда делать? Продавать бизнес или спасать, реанимировать его.

Прежде чем принимать решение о продаже, сделайте анализ происходящего за последние шесть месяцев. Проанализируйте, с какого момента все началось. Ведь не в один день к вам не пришли гости. Скорее всего, процесс шел постепенно, и был результатом каких-то действий. Возможно, не только от внутренних, но и от внешних факторов зависит жизнедеятельность вашего ресторана.

Однако как же понять, когда бить тревогу, когда пора реанимировать проект? Ответ лежит на поверхности. Если ваш ресторан начал работать нестабильно в течение трех месяцев, нужно, что-то делать.

Если ваш ресторан находится, например, в торговом центре, то в летний сезон будет происходить спад потока гостей, особенно если у вас концептуальный ресторан. С фудкортами немного проще. Летом, например, при условии, что оно есть, все предпочитают сидеть на верандах, а не ходить по торговым центрам, да и хорошие фильмы летом, как правило, в прокат не выходят.



**Андрей Грязнов**, владелец компании GRYAZNOV PROJECT

Так что, какие-то явные поводы посещения торговых комплексов отсутствуют, а потому и народу в них намного меньше. Вот почему ресторану в торговом центре надо переждать лето.

Другой вариант, когда ресторан находится не в торговом комплексе. Вы заметили, что летом произошел спад, а осенью гости не вернулись. И отчеты это только подтверждают. Что делать?

Прежде всего, проведите работу с гостями и получите от них обратную связь, поймите, что им нравится у вас, а что нет. Далее придется потратиться на рекламу, продвижение в соцсетях, на продвижение сайта, а также на акции, нацеленные на повышение

лояльности гостей. Кроме того, вам необходимо срочно провести работу внутри коллектива: отдельно пообщаться с сотрудниками, обеспечивающими продажи, отдельно — с бухгалтерией на тему фудкоста, с бренд-менеджером — по поводу рекламной кампании.

Важно также встретиться с поставщиками, договориться с ними о фиксации цен хотя бы на три месяца и о приемлемой для вас временной отсрочке платежа. И, главное, надо помнить, что любое снижение выручки, которое продолжается более недели, должно сразу заставить вас обратить внимание на текущую ситуацию.

И еще: помните, что обычный косметический ремонт или обновление интерьера могут вдохнуть новую жизнь в ваш проект, ведь ни кому не хочется сидеть в неуютном заведении, где уже все безнадежно устарело. Поэтому, приступая к реанимации ресторана, нужно быть готовым, к сожалению, снова немного потратиться. Однако с умом. Ведь у вас нет нескольких попыток. Важно грамотно подойти к тому, что вы собираетесь делать. Конечно можно обратиться за помощью к опытному ресторатору или найти консалтинговое агентство. Однако помимо того, что это тоже стоит денег, вам еще надо не ошибиться с выбором. Поэтому помните: кто бы, что ни рекомендовал, делать это все равно вам. Да и свежий взгляд на происходящее все равно необходим. Ведь за то время, пока вы владеете рестораном, ваш взгляд, возможно, замылился, и вы, как

показывает практика, не обращайте внимания на многие вещи, тогда как грамотный консультант, повторюсь, грамотный, заметит ошибки и даст четкие, рекомендации по их исправлению. После этого, вам останется все взвесить и принять решение: идти дальше или все же продать бизнес.

Обычно мне задают вопрос: сколько примерно нужно денег для реанимации ресторана? Я всегда говорю: не все требует денег. Иногда нужно лишь изменить вектор управления. Увы, совсем бесплатно сделать это не получится. Порой бюджет может доходить до 15–20% от первоначальных вложений в ресторан. Правда, это уже ребрендинг.

Затраты на реанимацию проекта зависят от того, в каком состоянии ваш ресторан, требует ли он ремонта и изменения дизайна или же просто необходима детальная проработка управленческих решений.

Но как понять и просчитать эффективность предпринимаемых мер и шагов? Как понять, что движетесь в нужном направлении? Ваши гости и выручки это подскажут.

Помню случай, когда в одном ресторане залы были полны, гости довольны, а владелец бизнеса при этом ничего не зарабатывал. До сих пор не забыл его слова: «Как так: у меня полный зал народу, а прибыли нет? Почему?». И такое тоже бывает! Мы вместе посмотрели формирование бюджета, проанализировали косты, проработали ценообразование и сбалансировали меню, и владелец стал получать прибыль, причем даже больше, чем ожидал.

Иногда легкая корректировка может принести значимый результат, а самая высокая эффективность ваших действий — это положительный финансовый итог.

Три месяца на реанимацию проекта — более чем достаточный срок, чтобы прийти к нужному результату.

## Рекомендации по реанимации проекта

1. Проанализируйте работу ресторана за шесть месяцев.
2. Проанализируйте отчет по продажам, количество гостей, фудкост.
3. Оцените эффективность рекламной активности за шесть месяцев.
4. Поработайте с гостями и получите обратную связь.
5. Обратите внимание на само состояние ресторана, его помещения.
6. Проанализируйте действия конкурентов (возможно, недалеко от вас открылось новое заведение).
7. Сбалансируйте меню и комплименты гостям.
8. Ответьте на вопросы: в чем «фишка» моего заведения? почему гость должен прийти именно ко мне?.
9. Найдите консультанта и получите от него свежий взгляд на происходящее.
10. Разработайте рекламную стратегию продвижения на ближайшие три месяца.

Но, к сожалению, как бы больно это ни звучало, не каждый проект реально реанимировать, и бывают, увы, безнадежные случаи. Порой сама мысль о том, что надо закрывать или продавать ресторан, уже вызывает у его владельца боль. И потому он тянет и тянет с продажей. Самое сложное — договориться с самим собой. И часто люди продолжают вкладывать и доносить деньги в ресторан, так ничего и не меняя, просто в надежде, что все будет хорошо, и как-то само собой образуется. Они даже уверены, что у них очень красивый ресторан, все делается правильно, и потому не хотят никого слушать. Понять, что твой проект оказался неудачным, что ты где-то допустил ошибку и потерял деньги, — самое печальное.

По статистике, каждый год количество закрывающихся

ресторанных проектов превышает число вновь открывшихся. Если все ваши действия не приносят результата, возможно, вы ошиблись местом или концепцией для данного места. Тогда лучше закрыться и не потерять оставшиеся деньги, чем продолжать это делать ежемесячно, как бы тяжело это ни было.

Не опускайте руки. Помните: вы мотиватор для своего персонала. Ваше настроение передается сотрудникам.

Желаю всем удачных проектов и веры в себя. С каждым новым проектом, вы приобретаете все новый и новый опыт. Главное — чтобы он был для вас полезным, нужным и успешным! Успех ресторана — это, прежде всего, результат слаженной работы команды, частью которой являетесь и вы!

# ЕВГЕНИЙ НИКИФОРОВ: «Спасение ресторанный проекта — это комплекс мероприятий»

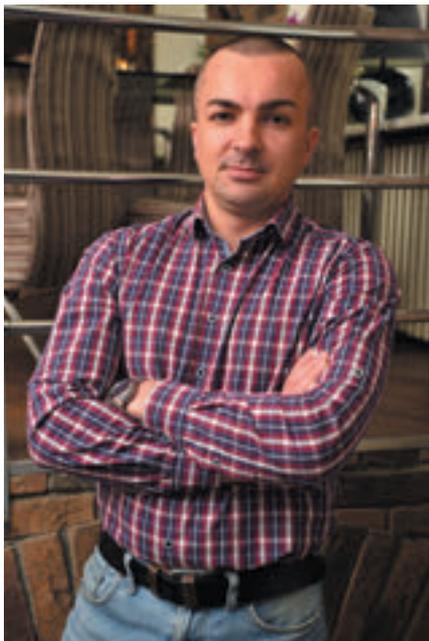
Когда заведение задыхается, или проще, говоря дышит на ладан, у его владельца всего два пути: попытаться вывести бизнес из кризиса либо закрыть и не мучиться. Бросить дело проще всего. Гораздо интереснее его вытянуть и заставить работать. Главное вовремя поставить диагноз. Именно с вопроса о нем мы и начали разговор с Евгением Никифоровым, владельцем и шеф-поваром петербургского кафе КайZen и компании «Идеальный фуршет».

— По каким признакам можно понять, что ресторанный проект нуждается в реанимации?

» Стоит начинать бить тревогу, когда выручка либо долгое время не увеличивается, либо, хуже того, падает. Первое чаще всего происходит в новых заведениях, сначала идет предсказуемый рост, потом финансовые показатели, достигнув определенного уровня, замирают. Другой вариант — точки, долго живущие в бизнесе. Из них на протяжении длительного времени высасывают все соки, пока не наступает момент, когда финансовый ручеек пересыхает вовсе. Подобное случается либо по неопытности предпринимателей, либо потому, что владелец выпустил руль из своих рук.

— С чего рекомендуете начать реанимацию проекта?

» С анализа ситуации. У меня, например, есть специально разработанная на такие случаи анкета, в которой порядка 150 вопросов. Они касаются всего: и работы кухни, и функционирования зала, и содержания меню, и многих



других аспектов деятельности ресторанный проекта. Ответив на них честно, можно понять, что «сломалось» в механизме. Простой пример: если на кухне установлено газовое оборудование, как правило, заведение не несет из-за него финансовых потерь, практически ничего не тратит. А вот если в свое время предпочли электрическую плиту на четыре или шесть конфорок — совсем другая история. Этот агрегат буквально

«ест» деньги, поскольку в силу технических особенностей его невозможно отключить, а потому он вынужденно работает в течение дня. Причем, на такую плиту приходится порядка 40% всей потребляемой заведением электроэнергии. Словом, заменив данное оборудование на индукционное, вполне реально существенно сократить расходную часть проекта. Да, такое оборудование значительно дороже электрического, но, поверьте, оно того стоит. Что называется проверено на практике, в своем собственном кафе. С момента его установки, мы у себя сократили расходы на электричество на 120 тысяч в год. И это лишь один пример возможного сокращения издержек. Вообще, реанимация ресторанный проекта — это комплекс мероприятий.

— На что еще следует обратить внимание?

» В частности, на маркетинг заведения. Многие делают ошибки, сами того не подозревая. В витринах вывешена реклама, зачастую стандартная и бессмысленная: «Приходите

” После корректировки меню и оптимизации команды на кухне выручка порой вырастает на 25%. Просто потому, что поток людей увеличивается.

к нам!» «Мы открылись! У нас вкусно!» «Мы 20 лет в бизнесе!». Все это не более чем текст, который ничего не продает и никак не продвигает кафе, бар или ресторан. Поверьте, всем наплевать, сколько лет работает заведение. Главное для человека — понимать, что его ждет. А в такой «рекламе» вы не найдете ни одного зримого показателя. Достаточно написать, условно: Куриный бульон — 90 рублей! — и эффект будет совершенно иным. В рекламе должны быть конкретные цифры. Есть еще один беспрояснительный ход: реклама тестового продукта по такой цене, которую потенциальному гостю не жалко заплатить и, в случае чего, потерять деньги. Для моего кафе таким тестовым продуктом стали вареники по 190 рублей за порцию. И информация о них размещена в наших окнах, чтобы проходящие мимо люди ее увидели и зашли. И это действительно цепляет, причем уже не первый год. А вот то, что предлагается бесплатно, уже давно внимания не привлекает. Вообще, на мой взгляд, существует минимум 20 эффективных инструментов ресторанного маркетинга, в том числе Интернет, полиграфия и т. д. Понятно, что внедрить все сразу нереально. Но среди них есть ключевые. И если их не использовать, то результата не получишь.

— А меню?

» Оно должно быть продающим, в частности, понятным гостю, чтобы он заранее знал, что именно ему принесут.

Кроме того, есть психологический нюанс, который также следует учитывать: если все цены в меню округлены, и в большую сторону, и заканчиваются двумя, а то и тремя нулями, это отпугивает большинство потенциальных гостей. Были конкретные примеры в ресторанах моих клиентов, которым я помогал реанимировать их заведения.

— Какую роль в процессе реанимации заведения играет организация работы персонала?

» Работа кухни и зала — очень важный аспект. Нужно понимать и учитывать такой показатель, как производительность цехов, работу которых можно и нужно оптимизировать. Бывает так: в заведении два цеха — холодный и горячий. Повара получают одинаковую зарплату. При том, что первый за смену порой готовит не более семи блюд! Естественно, такой сотрудник даже не окупает свой выход на смену, тогда как повар горячего цеха перерабатывает. Эффективное решение — надо найти универсалов. Причем один из оставшихся поваров становится старшим на кухне, получая за работу чуть больше, чем обычно, что является хорошей мотивацией. При этом появляется возможность убрать еще

и шеф-повара, потому что при наличии бригады универсалов во главе со старшим поваром, необходимость в нем отпадает. Понятно, что параллельно необходимо проанализировать, что и по какой цене закупается, и постараться оптимизировать затраты.

— А как быть с залом?

» За его работой нужно наблюдать. Только находясь в нем, можно увидеть то, что мешает заведению эффективно работать: например, то, что бармены спокойно, никого не стесняясь, едят на глазах у гостей, даже не поднимая глаз на заходящих посетителей.

— Какие еще моменты не следует упускать из виду?

» Для того чтобы заведение снова задышало, важно трезво оценить его концепцию и ответить на вопрос, на кого рассчитан проект?». Если ощущается диссонанс, необходимо срочно исправлять ситуацию и либо привлекать другую аудиторию, либо приводить концепцию в соответствие с ожиданиями уже существующей публики. Но в любом случае концепция имеет первостепенное значение. Иногда, чтобы спасти бизнес, ее приходится полностью менять и создавать, по сути, совершенно новый проект. Часто такой шаг себя оправдывает. Но, главное — знать досконально свою целевую аудиторию, чем многие рестораторы, увы, похвастаться не могут. Или, хуже того, они уверены, что обладают такой информацией. Но нередко заблуждаются на сей счет. Приведу простой пример: для

” Меню должно быть продающим и понятным гостю, чтобы он заранее знал, что именно ему принесут.

большой части предпринимателей определяющей характеристикой портрета гостя является возраст человека, тогда как важнее всего потребности человека.

— **Нужно ли менять интерьер?**

» Все зависит от выбранной концепции и от того, какую публику владелец заведения рассчитывает привлечь.

— **Какие результаты может дать реанимация заведения?**

» По моему опыту, после корректировки меню и оптимизации команды на кухне выручка порой вырастает на 25%. Просто потому, что поток людей увеличился. Причина? Еда стала вкуснее, обслуживание быстрее. В результате еще и средний чек повысился. В одном из проектов, в котором я менял концепцию, выводил, так сказать, заведение в неконкурентную среду, выручка увеличилась в два раза спустя три месяца.

”

Если все цены в меню округлены, и в большую сторону, и заканчиваются двумя, а то и тремя нулями, это отпугивает большинство потенциальных гостей.

— **Сложная задача?**

» При наличии соответствующих знаний и проверенного на практике алгоритма действий, все изменения, о которых говорю, по силам осуществить любому адекватному управляющему при контроле со стороны опытного консультанта.

— **Сколько на сегодняшний день стоит процесс реанимации ресторанного проекта?**

» На мой взгляд, сумма инвестиций зависит от формата и масштабов заведения (крупные, как правило, не реанимируют, а сразу закрывают).

Если говорить в процентном отношении (от затрат на создание «с нуля»), то это от 10 до 50% от первоначально вложенной суммы. Объем инвестиций в реанимацию напрямую зависит от того, какие проблемы нужно решать, и от того, насколько запущенна ситуация. Иногда можно обойтись и малой кровью. Достаточно, допустим, навести порядок на кухне или подобрать правильную команду. В общем, если правильно провести реанимацию, учтя все тонкости и детали, у заведения откроется второе дыхание. Начнется новая, успешная жизнь.

Записал Алексей Журавлев

## СТИЛЬНЫЕ ПАКЕТЫ ДЛЯ УПАКОВКИ



Одним из эффективных способов для повышения лояльности клиентов являются стильные крафт-пакеты с яркой символикой ресторана. Бумажные пакеты с логотипом позволят повысить узнаваемость бренда с минимальными затратами. Фирменные пакеты – это не только реклама, но и забота об окружающей нас среде. Они производятся из экологически чистого сырья – бумаги. крафт-пакет является имиджевым элементом яркого рекламного продвижения. Очевидные плюсы в том, что пакет будет напоминать о недавнем походе в ресторан, а фирменный логотип или рекламная символика — обращать на себя внимание окружающих.

Полный комплекс услуг, связанный с производством бумажной упаковки

**РАСПРОДАЖА ГОТОВЫХ ПАКЕТОВ СО СКЛАДА**

- однослойные и двухслойные бумажные пакеты с нанесением логотипа
- мешки с ручками и без ручек, из крафт-бумаги белого и бурого цвета
- производство пакетов индивидуального размера
- печать до 8 цветов
- минимальный тираж на готовую продукцию - от 1 коробки
- изготовление флексопечатной формы
- доставка в любой город России транспортными компаниями

**СКИДКА ПРИ ПЕЧАТИ НА ГОТОВЫХ ПАКЕТАХ**

**РОСПАКЕТ**

Санкт-Петербург, пр-т. Маршала Блюхера д. 78  
Тел: 8 800 2222-178, (921) 897-91-18, (921) 961-77-13,  
sale@rospacket.ru, www.rospacket.ru

реклама

## IT для ресторанного бизнеса

Рубрику ведет компания «ЮСИЭС СПб» (UCS SPb)

# КАК УЛУЧШИТЬ РАБОТУ РЕСТОРАНА БЕЗ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ?

Век высоких технологий диктует свои правила, и сейчас вряд ли можно найти ресторан без системы автоматизации, которая помогает в обслуживании гостей, работе с персоналом, ведении документооборота, финансовом планировании, маркетинговых программах. Однако для максимальной эффективности очень важно задействовать все ресурсы системы и использовать программное обеспечение на 100%. О некоторых возможностях мы расскажем вам в этой статье.

### Время обслуживания меньше, сервис лучше, прибыль больше!

Редактируемый интерфейс, такой как в системе r\_keeper\_7, может стать настоящим помощником. Расположите на тачскрине позиции меню, так чтобы официанту и кассиру было максимально удобно вбивать заказ. Уделите внимание самым ходовым категориям ассортимента, располагайте рядом блюда, которые часто заказывают вместе, например, кофе и десерт. Поработайте над цветовой гаммой. Какие блюда лучше особо выделить? Хлебная тарелка или фирменные соусы, чтобы официанты не забывали их предлагать?

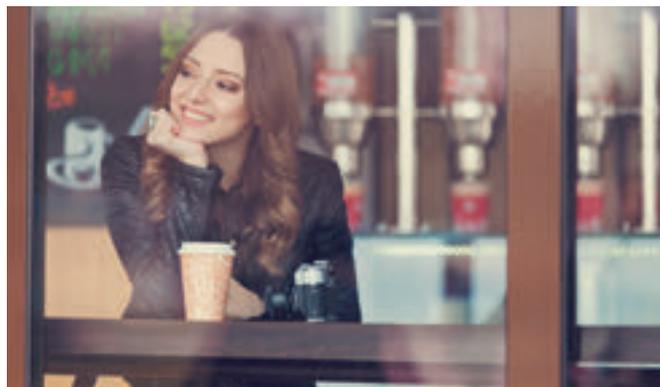
Экспериментируйте, анализируйте, ищите решение, пока не получите ожидаемый результат.

Собрать статистику по заказам вам также поможет r\_keeper.

Примените отчет:

Изучите данные, они помогут вам правильным образом организовать интерфейс кассовой станции.

### Узнайте своих гостей, найдите путь к их сердцу



Системы автоматизации, как правило, включают в себе приложения или модули для работы с программами лояльности. Но обычно рестораторы используют типовой набор опций.

Применение скидков оказывается малоэффективным и скорее негативно влияет на доход заведения. Акции 1+1=3, или «счастливые часы» с удвоением заказа — давно у всех на слуху, хотя не исключено, что до сих пор работают и находят своего покупателя. Однако прежде чем проводить любые рекламные мероприятия, важно узнать своего гостя, понять, что ему нужно.

Система r\_keeper CRM — это не просто система для реализации любых маркетинговых предложений, это удобный инструмент сбора данных о клиентах и о взаимодействии с ними. Вы можете производить анализ информации: какие товары и услуги наиболее востребованы, в каких торговых точках. Вы можете предлагать своим гостям особые условия в их день рождения, вы можете учитывать состав семьи вашего гостя и предлагать новинки из детского меню, аниматоров или романтический ужин на двоих.

Используйте все каналы связи для взаимодействия с гостями:

- электронную почту;
- SMS-сообщения (о транзакциях, днях рождения, проводимых акциях);
- личный кабинет клиента;
- сообщения в кассовом чеке;
- регистрационные формы на веб-сайтах.

r\_keeper

U\_C\_S

Санкт-Петербург,  
Московский пр., д. 91  
(812) 329-05-60  
✉ info@ucs-spb.ru  
www.ucs-spb.ru

## КАК РЕАНИМИРОВАТЬ УМИРАЮЩИЙ РЕСТОРАН

Есть масса рекомендаций от ведущих экспертов ресторанного бизнеса по этому вопросу. Одним из важнейших факторов является установленная система автоматизации и управления бизнесом в этом заведении. Мы являемся специалистами именно в сфере автоматизации HoReCa и можем дать пару дельных советов из этой области.

Без системы автоматизации невозможно учесть все потери и искоренить воровство. Автоматизация позволит сократить объемы воровства примерно на 90%.

Воровство в ресторане можно разделить на две основные группы: воровство в торговом зале и воровство на кухне. Кроме того, существует вероятность сговора между официантами и поваром.

Больше всего воруют в баре, так как львиная доля прибыли ресторана образуется от продажи алкоголя. Система автоматизации точно рассчитывает количество проданных порций спиртного, а также количество спиртного, потраченного на приготовление коктейлей.

Для облегчения контроля в системе можно получить отчеты продаж по барменам, по отдельным видам спиртного, по дням недели и так далее. Борьбу с недоливами в баре и с покупкой барменом спиртного на стороне следует вести с помощью администратора и проведением инвентаризации.

Воровство официантов с точки зрения учета практически не отличается от воровства барменов. Разница в том, что официанты могут вписывать в счет блюда, не заказанные клиентом, изменять цены блюд и так далее. Если официанту клиент хорошо известен, официант может пометить некоторые блюда как отказные и оставляет деньги себе. С применением систем автоматизации отказ от блюда можно провести только через менеджера ресторана. При этом в программе все равно остается информация об отказном блюде. Информацию по отказам можно распечатать и определить официантов, злоупотребляющих этим. Система автоматизации должна помочь в ведении учета продуктов на складе.



**Дарья Пуйто,**  
начальник отдела продаж  
Группы компаний ККС  
(Санкт-Петербург)

Автоматизация ресторанного бизнеса позволяет снизить расходы, оптимизировать рабочий процесс и трудозатраты, вести все бизнес-процессы на автоматизированной основе, уменьшить влияние на производство человеческого фактора, аккумулировать силы отделов и сделать более эффективной работу ресторана в целом.

Цель автоматизации — организация труда людей, систематизация и упорядочивание управления. Любая автоматизированная система состоит на службе у конкретного работника. Например, система учета склада — у кладовщика, система автоматизации учета — у бухгалтера. Система комплексной автоматизации бизнеса — это инструмент руководства, позволяющий иметь структурированную информацию о реальном состоянии предприятия в реальном времени и держать под контролем всю хозяйственно-финансовую деятельность предприятия.

Установка системы автоматизации ресторанного бизнеса сократит время, затрачиваемое ежедневно бухгалтером-калькулятором на анализ продаж.

В системе существует перечень отчетов, способствующих оперативному анализу работы с поставщиками, клиентами и работы предприятия в целом. Отчеты можно компоновать в единый или разбивать на части, как удобно для бухгалтера. Возможность создавать персональные отчеты для каждого объекта внедрения и даже для каждого сотрудника может сохранить время управляющего персонала и позволит использовать это время для общего развития ресторана. Система помогает не только сократить время на аналитику и формирование отчетов по предприятию управляющим персоналом, но и содержит комплекс инструментов, который способствует принятию решения для развития и проведения различных акций и мероприятий, с дальнейшей оценкой эффективности.

Автоматизируйте свой ресторан, используя новые технологии, и старые проблемы, уйдут в прошлое!

# КОМПЛЕКСНАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ И СЕРВИСНАЯ ПОДДЕРЖКА РЕСТОРАНОВ И ФАСТФУДА

Автоматизированно более 1500 объектов в РФ и СНГ.

Бары, кофейни (обслуживание у стойки)

Классические рестораны

Школьное, корпоративное питание и кейтеринг

Предприятия быстрого питания (fastfood)

Программное обеспечение, POS-оборудование.  
Монтаж, внедрение, обучение.  
Техническая поддержка 24 часа в сутки.



**ККТ СПАРК-115-Ф**

Внесен в реестр контрольно-кассовой техники  
и полностью соответствует требованиям 54-ФЗ

## МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ГОТОВЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО БИЗНЕСА

# РЕСТОРАН КАВКАЗСКОЙ КУХНИ

## Георгий Мтвралашвили: Грузинская кухня популярна и не доходит до фазы пресыщения

Для кавказского ресторана важно соблюдение трех критериев: первый критерий — это особая атмосфера с ярко выраженным акцентом на гостеприимство. Второй критерий — создание колоритного интерьера. В этом вопросе часть ресторанов идет на создание почти аутентичных усадебно-деревенских колоритных интерьеров. Другое направление — это использование исторического и художественного наследия Кавказа. Третий и важнейший критерий — правильно приготовленная еда. В Грузии многие считают себя сильными поварами, но, как показывает практика, это не так. Грузинская кухня весьма своеобразна, использует необычное сочетание специй и их количество. При всем том, блюда таковы, что позволяют проводить длительные застолья с большим количеством вина.

Создавая такой проект, стоит сконцентрировать свое внимание на подборе персонала. Сегодня этот вопрос становится все актуальнее. Найти сотрудников с каждым днем труднее. Думать о том, что люди найдутся сами, — ошибка. Ваш проект не такой уж фантастический, чтобы в него прибежали. Тем более, сейчас, когда наблюдается перенасыщение отрасли



**Георгий Мтвралашвили,**  
генеральный директор компании  
RestoSTART (Санкт-Петербург).

предприятиями питания, а недобросовестные игроки покидают рынок.

Что касается суммы инвестиций, то она, в первую очередь, зависит от ценового сегмента, так как некоторые блюда грузинской кухни позволяют сделать полноценное недорогое кафе и даже фаст-фуд уровня casual.

Второй фактор, определяющий масштабы финансовых затрат, — количество посадочных мест, которое определяет, соответственно, и размер производственной

площади, и его насыщение оборудованием. Общий размер инвестиций можно обозначить в пределах от 18 до 50 миллионов, в зависимости от ценового сегмента и формата заведения. Соответственно, небольшое предприятие фаст-фуда может уложиться в сумму от 5 до 9 миллионов.

Сроки окупаемости составляют от 2,5 до 4 лет и зависят от расчетов среднего чека и количества гостей. Важны и статьи дохода, которые могут быть у предприятия помимо прямой выручки, получаемой с торгового зала.

Конечно, многое определяет месторасположение, а также то, какое предприятие планируется и насколько удачно составлена его маркетинговая программа.

На мой взгляд, перспективы кавказского формата, а конкретно ресторанов грузинской кухни, очень благоприятные. Этот тренд сохраняется долгие годы. Да, был некоторый спад, но концепт по-прежнему актуален, востребован, и могу даже сказать, сохранил любовь гостей. Грузинская кухня популярна, не доходит до фазы пресыщения, имеет достаточное количество легких и некалорийных блюд. Поэтому инвестиции имеют низкий процент рисков.

## Дмитрий Левицкий: Уверен, что следующим трендом на ресторанном рынке страны станет кавказская кухня

Готов спорить: мы увидим десятки открытий аутентичных ресторанов в большинстве крупных городов в 2017–19 годах.

Пионеры уже зафиксировались. Сергей Ицков и ZumaCo открыли «Супру» во Владивостоке, Евгений Реймер запустил в Самаре «Пряного барашка» и останавливаться не собирается.

И это уже не те «кавказские» рестораны первой волны, с нарисованными на стенах пейзажами, пластиковым виноградом по стенам и глиняными горшками в углах. Современные качественные рестораны, сделанные профессиональными командами на самом высоком уровне.

Но есть у меня и инсайдерская информация. Год назад



**Дмитрий Левицкий**, основатель и генеральный директор Hurma Management (Москва)

мы с Мариной Абудихиной организовали первый профессиональный тур для рестораторов в Грузию. Общались там с владельцами, шефами, дегустировали хинкали, хачапури, вино, короче, вдохновлялись всячески.

Вышла одна из самых ярких наших поездок, а мы следом получили огромное количество запросов на Грузию от коллег со всей страны.

В итоге в этом сезоне возьмем аж три заезда собственников, управляющих и шефов для погружения в грузинские гастрономические реалии. А как говорил классик, это ж-ж-ж неспроста...

Даешь, генацвале, качественный кавказский ресторан в каждом крупном городе страны!

	<p><b>Бумага упаковочная</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Крафт бумага</li> <li>-Цвет бумаги (бурый, белый)</li> <li>-Рисунок (разнообразный)</li> <li>-Размер рулона (0,5x10м, 0,5x50м, 0,5x150м, 0,75x50м, 0,75x50м)</li> <li>-Цена (от 5,5р.м.)</li> </ul>		<p><b>Коробки с саморазваливающимся картонным вкладышем</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Печать (полноцвет)</li> <li>-Размер (10*10/15*11*4,5)</li> <li>-Тираж (от 1000р.)</li> <li>-Цена (45р)</li> </ul>	
	<p><b>Коробки для кейтеринга</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Гофрокартон</li> <li>-Цвет (белый, бурый)</li> <li>-Размер (50x25x33)</li> <li>-Тираж (от 500шт.)</li> <li>-Цена (от 60р.)</li> </ul>		<p><b>ПЛЕЙСМЕТЫ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Бумага (пергамент, крафт, микроопаленная)</li> <li>-Цвет (белый, бурый)</li> <li>-Размер (множество типоразмеров)</li> <li>-Тираж (от 5000шт.)</li> <li>-Цена (от 2р.)</li> </ul>	<p><b>МирУПАК</b> www.mirupak.ru www.tdkraft.ru</p> <p>тел/факс: +7 (495) 221-05-11</p> <p>109202 Россия, г. Москва, м. Арзамасская, ул. Басовская д16, пл. Карачарово, пл. Фрезер</p> <p>e-mail: mirupac@mail.ru</p>
	<p><b>Пакеты бумажные брендированные</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ручка (бумажная, крученая)</li> <li>-Цвет (белый, бурый)</li> <li>-Размер (множество типоразмеров)</li> <li>-Тираж (от 1000 шт.)</li> <li>-Цена (от 12р.)</li> </ul>		<p><b>Пакеты бумажные брендированные</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ручка (бумажная, плоская)</li> <li>-Цвет (белый, бурый)</li> <li>-Размер (множество типоразмеров)</li> <li>-Тираж (от 1000шт.)</li> <li>-Цена (от 9р.)</li> </ul>	<p><b>Пакеты бумажные брендированные без ручек</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Цвет (белый, бурый)</li> <li>-Размер (множество типоразмеров)</li> <li>-Тираж (от 200шт.)</li> <li>-Цена (от 2,5р.)</li> </ul>



Заведения, делающие ставку на блюда армянской кухни, сегодня снова в тренде. О том, как реализовать такой проект и преуспеть, мы поговорили с известным российским предпринимателем Гаяне Бреиовой, владелицей московских cafe&bar «ПАНАЕХАЛИ» и семейного ресторана армянской кухни Gayanes.

## ГАЯНЕ БРЕИОВА: «Необходимо показывать самые сильные стороны, самые уникальные продукты, сочетания и фольклорность»

— Скажите, без чего, на ваш взгляд, не бывает настоящего армянского ресторана?

» Без армянской души (улыбается).

— Как сделать такой проект популярным?

» Необходимо соблюсти все критерии при открытии, стандарты бизнес-процессов, учитывая тенденции, и одновременно сохраняя традиции, работая ежедневно над качеством.

— На чем стоит сконцентрировать свое внимание?

» На продуктах, на сотрудниках, которые не понаслышке знают все вкусы и способы приготовления, на внутренней атмосфере, которая передает гостям ощущение Армении.

— Насколько важно, чтобы шеф-повар ресторана был представителем Армении?

» На мой взгляд, предпочтительно, чтобы шеф-повар и вся команда

поваров были представителями Армении.

— Имеет ли значение, откуда привозятся продукты для кухни и напитки? Возможно ли сегодня все необходимое найти в России? Если да, насколько дороже или дешевле это обходится?

» Да, конечно, фактор географии поставок играет свою роль. Некоторые продукты в любом случае необходимо привозить из Армении. Такие как кюфта (взбитое мясо

отборной говядины, рыба (ишхан, сиг), специи и крупы. В сезон мы возим и абрикосы. Ну и напитки конечно — армянские лимонады, соки, крепкий алкоголь и вина — все армянского производства.

Однако большую часть продуктов для ресторана мы закупаем в Москве, стараясь обращать внимание на поставщиков, фермеров, анализируя все возможности для адаптации продуктов к нашей кухне. И только в случае, если они полностью соответствуют нашим ожиданиям, переходим на этот продукт.

**— Какие ошибки совершают те, кто открывает армянский ресторан?**

» Очень важна популяризация армянской кухни как таковой на российском рынке. Если сравнить ее с грузинской кухней, то последняя более понятна и знакома россиянам. В случае с армянскими ресторанами необходимо показывать самые сильные стороны, самые уникальные продукты, сочетания и фольклорность. Не нужно адаптировать вкусы и превращать армянскую кухню в европейскую или в меню ресторана предлагать Цезарь и прочие блюда.



**— Гаяне, а что убивает концепцию?**

» Ее несоблюдение.

**— Нужна ли особая локация?**

» В случае с национальными ресторанами, локация, конечно, важна, но она не играет первоочередной роли, так как за хорошей едой и атмосферой люди доедут.

**— Помещение какой площади необходимо под такой проект?**

» На мой взгляд, от 200 до 400 кв. м.

**— Назовите сумму инвестиций и сроки его окупаемости?**

» Конечно. Вложения составят от 15 до 25 млн рублей. Что касается сроков окупаемости, то я бы сказала от 2 лет.

**— Требуется ли особое оборудование для оснащения такого ресторана?**

» Все зависит от того, будет ли в ресторане выпекаться хлеб. В этом случае понадобится тандыр. Также необходим мангал. Остальное оборудование стандартное, которое необходимо для любой кухни.

**— Каковы перспективы данного формата на российском рынке?**

» Армения сама по себе стала очень популярным направлением для россиян за последние два-три года, рынок туристов растет. Это значит, что многие, побывав в Армении, влюбляются в нее, запоминают вкусы и с радостью готовы пробовать эти блюда в России, впитывая атмосферу тепла, музыки. Поэтому с уверенностью могу сказать, что у данной концепции серьезные перспективы, причем в разных сегментах: это может быть и фаст-фуд, и кафе средней ценовой категории, и рестораны полного цикла.

*Записал Игорь Еленин*





## Максим Кораблев-Дайсон: «Хинкали — продукт привлекательный для развития бизнеса»

Традиционное блюдо грузинской кухни может стать основой успешного монопродуктового проекта. Каким образом, рассказывает управляющий партнер группы ресторанов «Пхали-Хинкали» Максим Кораблев-Дайсон.



### Исследование рынка

Идея создать сеть хинкальных пришла одному из наших учредителей. На тот момент у нас уже сформировалось решение открыть ресторан восточной кухни. Провели исследования рынка и изучили его потребности.

Нас воодушевили успехи компании Ginza Project в этом направлении, которая на тот момент уже была известна своими ресторанами восточной кухни. На основании исследования мы выбрали свободную нишу, обратив внимание на конкретный продукт — хинкали.

Сначала поехали в Москву, чтобы посмотреть, как это

работает там. Потом посещали похожие заведения в Петербурге. Столько хинкали, сколько в тот период, я не ел никогда в жизни.

Удивительно, но даже в прошлом, на первый взгляд, продукте существуют нюансы, которые требуют длительной проработки. Проработка рецептуры наших хинкали заняла шесть месяцев. Мы ставили скромную цель сделать лучшие хинкали в городе.

Восточная кухня отличается очень ярким вкусом, поэтому, чтобы его не потерять, мы организовали поставки настоящих грузинских специй. Мы решили сделать свою интерпретацию ресторана восточной кухни. Наша конкретная команда запустила проект, соответствующий нашему, на тот момент, видению, успешной концепции.

### Основные факторы успеха

Примечательно, что три года назад, на момент открытия пилотного ресторана, наша команда реализовала замысел, даже не съездив в Грузию в гастрономический тур. Впервые мы посетили эту страну в 2016-ом, то есть на второй год жизни проекта.

Инсайты, полученные в ходе поездки, легли в основу нового переработанного меню. Мы выбрали самые интересные, на наш взгляд, рецептуры, сравнив приготовление одних и тех же блюд в соседних регионах Грузии. Мы специально адаптировали концепцию ресторана грузинской кухни к представлениям нашего гостя. Сочетание яркого вкуса в сытных и полезных блюдах из свежих ингредиентов сегодня делает проект успешным.

Еще одним фактором успеха является интерьер. Ему мы уделили немало внимания: очень хотели, чтобы наши хинкальные были уютными. Мы видели необходимость добавить в интерьер детали аутентичной

грузинской культуры, при этом не перегружая восприятие гостя.

Кроме того, в результате поездки стало понятно, что грузинское гостеприимство и традиции застолья являются основными факторами успеха. Гости среднего и старшего возраста с теплотой воспринимают атмосферу грузинского ужина. Однако среди наших гостей немало и молодежи, которая тоже приняла концепцию «Пхали-Хинкали».

### Принципы построения проекта

Основные принципы, которых мы придерживаемся в развитии сети, — качественный продукт, прогрессивный менеджмент, технологичность и забота о госте.

Участие поваров из Грузии, которые долгое время работали с аутентичными продуктами и рецептурами — один из принципов успешного грузинского ресторана. Благодаря этому гости, хорошо знакомые с гастрономическими традициями страны, высоко оценивают продукт и дают хорошие рекомендации, которые очень важны при развитии бренда.

При этом адаптацию продукта для наших гостей стало возможным улучшить за счет набора команды сервиса и управления из граждан России, которые хорошо понимают специфику ресторанного рынка нашего города. Этот подход сделал нашу команду сбалансированной.

Подчеркнуть идею фокуса на хинкали позволило интерьерное решение шоу-кухни: процесс приготовления открыт для каждого гостя. Видно, что все происходит здесь и сейчас, продукт свежий без замороженных полуфабрикатов и готовится по заказу. И это действительно красиво и «вкусно» смотрится.

Но, даже несмотря на ручной характер производства, для

части технологического процесса мы используем оборудование (тестомесы, тестораскаточные машины), которые позволяют без потери качества повысить производительность.

Чего нельзя делать? Обманывать потребителя, в широком смысле. Если хочешь сформировать постоянную аудиторию, отношения с гостями должны быть открытыми и доверительными.

### Промахи начинающих

Главная ошибка, которую можно совершить при открытии ресторана, — нарушение этапов запуска проекта. Подобно ребенку, который сначала учится ползать, потом ходить и только потом бегать, ресторан проходит определенную последовательность этапов запуска. Если ребенок начнет ходить сразу, у него будет травма колен. Аналогично, если при разработке ресторанного проекта пропустить этап маркетингового исследования и разработки концепции, это приведет к тому, что в процессе возникнет масса доработок. Они могут иметь критическое значение для проекта. Многие инвесторы забывают об этапности и рассчитывают, что их проект моментально станет лидером рынка.

Например, свои рестораны мы проектируем по полгода, а строим быстро, в течение нескольких месяцев. Такой подход очень выгоден с точки зрения экономики. Мы начинаем с меню, поскольку именно на его основе затем создается технология проекта.

Сам процесс проектирования стоит недорого: в зависимости от проекта от 1 до 1,5 миллионов рублей. На этом этапе выработываются варианты проектных решений и выбирается максимально эффективная реализация. За счет этого на этапе исполнения возникает минимум необходимости доработок.

После проектирования, на этапе строительного-монтажных работ,



в короткие сроки мы вкладываем несколько десятков миллионов рублей, что на выходе позволяет получить экономические результаты, выше средних по рынку.

### Секреты продвижения

Предприниматели часто забывают о маркетинге. Нужно сразу ответить себе на вопрос, что и зачем мы делаем. Просто открыть ресторан, потому что у кого-то аналогичный проект оказался успешным — неверный подход.

Я считаю, лучшая реклама — по-прежнему «сарафанное радио». Запуская новые объекты, мы в течение месяца не даем о них никакой рекламы, даже объявления о том, что мы открылись. Нужно время, чтобы наладить все процессы, довести их до автоматизма.

Если говорить о конкретных инструментах, нанесенный на асфальт указатель — изображение хинкали — помог решить две задачи: по рекламе и по навигации. Гость мог пройти по ним, как по следам, до самых дверей заведения. Это дало достаточно высокую конверсию, потому что гостям было легко нас найти.

А вот пышные открытия с большим количеством гостей, на мой взгляд, часто в результате пагубно влияют на имидж ресторана, потому что работа

еще не отрегулирована и не отлажена. Адаптация персонала к новому месту происходит в течение нескольких недель.

### Работа с поставщиками

Тема поставок вообще очень сложная: себестоимость блюда и технология приготовления связана с качеством продукта, логистикой и условием поставок. Системная работа с себестоимостью блюда и его технологией влияет на конечную цену для нашего гостя. Без изменения технологии можно снижать себестоимость за счет работы с поставщиками.

У сетевых ресторанов возникают дополнительные возможности в сравнении с отдельным рестораном, т.к. консолидация объемов позволяет получать более выгодные коммерческие условия у поставщиков.

Про каждый товар в номенклатуре можно рассказать свою отдельную историю. Необходимо учитывать сезонность различных продуктов, потому что это сказывается и на цене, и на качестве. В некоторых случаях приходится самостоятельно реализовывать поставки, чтобы поддерживать качество на высоком уровне. К примеру, наши специи заказываем в Грузии.

**Хинкали**, при правильном приготовлении и подаче, могут стать основой прибыльного ресторанного проекта.

### Потенциал рынка

Чувствуя потенциал рынка, мы планируем расширить свою сеть. Сегодня в ней три точки, а в ближайшем будущем планируем открыть еще две. Неугасающий интерес к хинкали — основной позиции в меню наших ресторанов — делает концепцию привлекательной и перспективной для инвесторов.

Если рассматривать рынок в целом, то сейчас он обновляется: какие-то проекты закроются, какие-то проведут ребрендинг. В то же время, никто не мешает увеличить ёмкость рынка. Для этого рестораторам необходимо совместно заниматься популяризацией ресторанных проектов, представляющих кавказскую кухню. Каналы могут быть абсолютно разные, особенно, набирающий сейчас обороты, формат фестивалей и массовых мероприятий, рассчитанных на широкую аудиторию.

Надеюсь, этому же будет способствовать и новая зарождающаяся тенденция, которая возникла за счет повышения уровня организации ресторанного бизнеса. Это формирует нового потребителя, который идет в ресторан не в режиме событийности, а считает нормой завтракать, обедать и ужинать в разных ресторанах города.

# Асы по мясу

Сегодня ресторанные проекты с ярко выраженным акцентом на мясо, как говорится, в тренде. Поэтому неудивительно, что оборудование, которое позволяет в полной мере воплотить в жизнь правильную мясную концепцию заведения, пользуется повышенным спросом.

А если существует спрос, значит, по всем законам рынка, должны быть и предложения. И они действительно есть. Так, компания «Веста» представляет на суд профессионального ресторанный сообщества сразу четыре модели печей-мангалов, предназначенных для кафе с разной пропускной способностью.

Самая маленькая модель VESTA — 38. Ее можно устанавливать в заведениях для посетителей до 40 посадочных мест.

## Информация к размышлению

По сообщениям СМИ, потребление мяса в стране растет в среднем на 5% в год, при этом половина всей продукции приходится на мясо птицы, точнее, курицы. Кроме того, есть данные, что с января по сентябрь прошлого года в нашей стране было произведено более 6,5 млн тонн мяса всех видов.

В свою очередь, модели VESTA-25, VESTA-45, VESTA-50 — это профессиональные печи для заведений от 70 до 150 посадочных мест. Их конструкция дает возможность использовать сразу две жарочные решетки.

Более того, они установлены на эргономичные подставки и укомплектованы тепловыми экранами. И еще одна немаловажная деталь: модели печей VESTA-25, VESTA-45, VESTA-50 могут поставляться с искрогасителем с водяной завесой VESTA. Все эти характеристики позволяют утверждать, что оборудование, производимое компанией «Веста», соответствует требованиям современного ресторанный бизнеса и значительно расширяет возможности владельцев заведений, повышая объемы выручки и, в конечном счете, доход.

**VESTA — это отличное решение,** позволяющее одновременно использовать преимущества мангала и печи при работе внутри помещения.

**VESTA**

## ПЕЧЬ-МАНГАЛ VESTA

[www.mangalvesta.ru](http://www.mangalvesta.ru)  
[sales@mangalvesta.ru](mailto:sales@mangalvesta.ru)

### ЧЕМ ОТЛИЧАЕТСЯ ПЕЧЬ-МАНГАЛ VESTA ОТ ОБЫЧНЫХ МАНГАЛОВ?

- Отличный результат при использовании разных продуктов.
- Скорость работы — на 30% быстрее открытого мангала.
- Экономия — потребление угля на 40% меньше, чем у открытого мангала.
- Комфорт на кухне — нет лишнего жара.
- Регулируемая тяга предотвращает высыхание продуктов.



### ПЕЧИ ДЛЯ ПИЦЦЫ

**Мы предлагаем печи, разработанные специально для мобильной торговли и кейтеринга.**

Печь проста в эксплуатации. Даже проще, чем барбекю! Быстро нагревается и долго держит тепло за счет специальной теплоизоляции из керамической ваты. Не боится длительных простоев — купол изготовлен из жаростойкой нержавеющей стали, не впитывает влагу и не трескается. Под изготовлен из керамических плиток с рабочей температурой до 1200°C.

[www.mangalvesta.ru](http://www.mangalvesta.ru)  
Россия, г. Йошкар-Ола, тел.: 8 8362 334910



По собственному признанию нашего сегодняшнего собеседника, ему скучно создавать сетевые проекты, будь они хоть сто раз прибыльные. Он не стремится владеть бесчисленным множеством заведений, а в каждом из существующих делает ставку на качество. Может быть, именно поэтому все они успешны и уже давно известны за пределами Санкт-Петербурга. Однако, как выясняется, ни Алексей Буров, о котором собственно и идет речь, ни его друг и деловой партнер Павел Кокков — основатели ресторанной группы «Пивная карта» — не собираются останавливаться на достигнутом.

## АЛЕКСЕЙ БУРОВ: «В бизнесе полагаюсь на интуицию, которую можно посчитать»



— Алексей, бытует мнение, что одно-два заведения проще контролировать, управлять ими, нежели разрываться на несколько точек сразу, да еще разноплановых, как в вашем случае. А мы ведь говорим о шести проектах. Есть ли какие-то новые идеи?

» Безусловно, легче управлять меньшим числом ресторанов. Да, мы действительно не создаем сетевых заведений. Они все у нас разные. Объяснение на поверхности: нам неинтересно просто размножать свои удачные концепты. Нет мотивации. А управление большим количеством нежели меньшим — тоже вызов. Ведь нужно организовать систему управления, которая бы работала так же четко, как и в одном заведении. В этом и состоит самая большая сложность. Что касается планов, то они действительно существуют: есть пара проектов. Они, опять же, будут отличаться от тех, что уже функционируют. Правда, концепций, задумок гораздо больше, чем возможностей, времени, эмоций



и сил их реализовать. И это еще одна причина того, что не хочется тратить время на повторение пройденного. Точно будем создавать один проект в Москве. Думаю, совместно с одним из специалистов, знаковых для отрасли. И еще один или два в Петербурге. В этом году запустим первый, а остальные — в 2018-ом.

— *Давайте представим себе: через пятнадцать лет ресторатор Алексей Буров просыпается, а у него уже... сколько проектов?*

» Не думаю, что их будет столько же и такого же масштаба, как у ресторанного холдинга Ginza Project, например. Скорее, будем развивать вертикаль. Есть планы по строительству производства полного цикла по выращиванию овощей, трав, изготовлению полуфабрикатов. Мы хотим развиваться в этом направлении, есть желание попробовать свои силы в других форматах — food flow, возможно, рынки. Допускаю, что создадим распределительный гастрономический центр. Наша цель — не открыть сто заведений, а выстроить цепочку...

— *С чем связаны такие планы?*

» Во-первых, не секрет, что существует определенный продовольственный дефицит. И потому мы сейчас начали выращивать в тестовом режиме

некоторые травы, которых сегодня фактически нет на рынке, таким образом восполняя их недостаток. Во-вторых, есть желание реализовать проект, связанный с производством, — хочется обработать землю, посеять, получить урожай, пусть и не в гипермасштабах. Это своего рода потребность в тактильных ощущениях. В-третьих, сложилось понимание, что, идя таким путем, мы получаем большую независимость — от ситуации на рынке. Потому что когда сам

выращиваешь все травы и салаты, то проблемы с их поставками, которые впервые начали возникать с введением санкций, тебя уже не касаются в той мере, как сейчас. Не стану скрывать: при нынешней обстановке на рынке существует элемент непредсказуемости с поставками.

Количество открытых нами заведений через десять-пятнадцать лет? Едва ли оно будет исчисляться десятками. На мой взгляд, мы остановимся тогда, когда поймем, что перестали узнавать всех своих сотрудников в лицо и помнить их имена. Лично для меня это своеобразная интуитивная точка. Если я не знаю работающих в наших проектах людей, значит, дальше бизнес лучше не расширять.

— *Алексей, как предприниматель, уже открывший заведения разных концепций и форматов, скажите, что на сегодняшний день видится наиболее перспективным с точки зрения дальнейшего развития, финансового роста? Как модно теперь говорить, что «качает»?*

### О рестораторе:

Алексей Буров родился и вырос в Санкт-Петербурге, в 2011 году окончил факультет журналистики СПбГУ. Кроме того, учился и стажировался в бизнес-школе управления в индустрии сервиса и кулинарного искусства SWISSAM, на пивоварнях Budels (Брабант, Голландия), Oud Beersel (Брюссель, Бельгия), а также в Freedmen's BBQ (Остин, США).

Предпочитает бельгийские ламбики и ценит вина Калифорнии. Активно интересуется локальными продуктами, а также пивом, вином и дистиллятами, которые делаются в России.

Свободно говорит на английском и испанском языках.



На самом деле, все наши проекты успешны. Да, какие-то из них менее масштабные, но при этом они гораздо более устойчивы в условиях кризиса, менее подвержены негативному влиянию и устроены так, что их структуру можно изменить буквально в течение одной недели. Уменьшив штатное расписание в два раза, причем не урезая доход сотрудников, и сократив количество позиций в меню, вполне реально остаться в тех же цифрах на выходе. Хотя сумма будет, естественно, уже не такая,

а меньше. С другой стороны, у нас есть предприятия, более внушительные по площади, количеству сотрудников и т.д., но менее гибкие по своей структуре. Это приходится учитывать, на случай, если вдруг что-то произойдет.

**— А локация имеет определяющее значение для ресторанного проекта, на ваш взгляд?**

» Безусловно, она важна. Хотя наше бельгийское кафе «Траппист», если судить по общепринятым канонам, представляет собой заведение с максимально неудачной локацией.

Он находится в месте, которое, как нам многие говорили, считается самым гиблым в городе. Однако даже по понедельникам там нет свободных мест, все забронировано. А есть известная улица Рубинштейна, где трафик, конечно, самый большой. Ведь туда, по сути, приезжает вся страна, для того чтобы поесть и попить, потому и концентрация людей там больше. Все зависит от формата. Мне нравится бывать и в наших заведениях, расположенных на улицах с большим людским потоком, и в «Трапписте», где пешеходного трафика



вообще нет. За весь вечер там может пройти по улице 30 человек, а при этом в заведении сидеть 150 гостей.

— *Как же вы тогда раскатали «Траппист», если не секрет?*

» Дело в том, что эта локация гиблая только на первый взгляд. На самом деле, она удобная: «Траппист» находится в центре делового района, недалеко от станции метро. К тому же мы изначально пошли нестандартным путем: первыми, в 2012 году, еще до выхода соответствующего закона, запретили курить в баре.

### О ресторанной группе «Пивная карта»:

Ресторанная группа Алексея Бурова и Павла Коккова начала свою историю в 2007 году с дисконтной системы для петербургских баров. Запустив в 2012 году культовое бельгийское кафе «Траппист», за пять лет Буров и Кокков открыли в Петербурге несколько заведений, каждое из которых отличается продуманной концепцией и абсолютно сфокусировано на продукте.

На данный момент в ресторанный группу входит бар-бутик «Пивная карта» с 400 сортами пива и сидра, кафе «Траппист» с бельгийским пивом и морепродуктами, калифорнийская пивная «Фарш & Бочка» с крафтовым пивом и сосисками ручной работы, бар «Форно Bravo» с пиццей из дровяной печи и вином, а также тexasский ресторан с собственной коптильней Smoke BBQ.

Естественно, есть много людей, которым нравятся непрокуренные бары. Собственно, мы сами относимся к этой категории гостей. В результате у нас появилась своя аудитория, не желавшая ходить в пабы, где, что называется, дым коромыслом. Во-вторых, мы сделали ставку на качественный локальный продукт. Едва ли не первыми в городе, еще до вступления в силу санкций, стали возить мидии не из Франции и Италии, а выловленные в Белом море. В-третьих, у нас была самая большая линейка пива. К тому же, применили правильную систему

его хранения, розлива и подачи. В «Трапписте» оно изначально позиционировалось не как продукт, которым можно, говоря на сленге, «залиться», а как напиток благородный, из высшей лиги, принципиально иного уровня. Собственно, на мой взгляд, именно с этого момента стали происходить позитивные изменения на рынке: рестораны начали строить у себя в пивных заведениях холодильные комнаты, правильные системы хранения, подбирать бокалы, закупать не только контрактные сорта, но и какие-то

интересные, а кроме того, уделять внимание такому аспекту, как знание продукта барменами и официантами.

Нам впервые в городе удалось создать без преувеличения уникальный проект. И до сих пор «Траппист», вот уже на протяжении пяти лет, остается лидером в своем сегменте рынка.

— *Алексей, когда в 2012 году запрети́ли курить в своем баре, понимали, что рискуете потерять определенную часть гостей, а соответственно, и выручки? Многие рестораторы в России именно так и рассуждали после выхода данного закона.*

» Не считаю, что мы чем-то рисковали. Вообще, по-моему, подобная реакция на запрет курения в ресторанах — это, извините за прямоту, элемент неизлечимой клинической шизофрении. Ведь, в принципе, даже курящий человек понимает: сидеть в непрокуренном месте ему комфортнее, чем в прокуренном.

Для нас, как и для сотен тысяч других людей, это всегда было очевидно. Вот почему никакого риска в подобном шаге я не видел.

— *Сделали его, даже зная, что место, где находится «Траппист», многие и без того считали бесперспективным. Смело. Кстати, на ваш взгляд, существуют ли в Петербурге совсем не подходящие для ресторанных проектов локации?*

» Безусловно, они есть. Их много. Например, я бы никогда в жизни не стал ничего открывать на Сенной площади или у Апраксина двора. Если только там все глобально не изменится. Место, конечно, не гиблое. Но сама аура района совсем не моя. А еще не привлекает в плане бизнеса так называемый Петербург Достоевского (улицы Правды, Социалистическая...), где, считаю, достаточно трудно работать, поскольку местные жители — очень специфическая публика, а остальные выбираются

в те края редко и с большим трудом.

Однако все равно заведения будут появляться и там. По одной простой причине: для ресторанного бизнеса в Петербурге очень мало ликвидных площадей. Элементарно найти помещение с нормальными, витринными окнами очень сложно.

Если говорить о перспективных локациях, думаю, Лиговка когда-нибудь оживет. Кстати, в Лондоне есть похожий на нее район — Шордич, где также много промышленных объектов, что не мешает появлению там ресторанных проектов.

— *Давайте теперь поговорим о финансовой стороне вопроса. И, в частности, об инвестициях в проект. Какую сумму на сегодняшний день вы, как опытный успешный предприниматель, считаете адекватной?*

» Скажу так: строительство заведения по нынешним ценам обходится примерно в 130 тысяч рублей за квадратный





метр. И то если повезло. Может быть и 150, и 180 тысяч. Знаю тех, кто умудряется вписаться в 70 тысяч за метр. Не знаю, как такое возможно, особенно если ставить современное оборудование и вообще делать ставку на качество.

— **А какова окупаемость?**

» Еще несколько лет назад проект, который сразу выстрелил и оказался действительно суперуспешным, можно было окупить и за год. Сегодня такое уже невозможно. Сейчас срок возврата инвестиций составляет 36–48 месяцев. Но при этом надо понимать простую вещь: если в банковской сфере процент на вклады добавляется практически с первого дня, то в ресторанном бизнесе это происходит только на четвертый год. Вот почему не все так радужно и сладко, как может показаться со стороны.

— **Всего за пять лет вы вместе с деловым партнером Павлом Кокковым вошли в число известных российских рестораторов. В связи с этим, полагаю, имеете полное право судить о положении дел на рынке, например, в Петербурге и Москве.**

» Не думаю, что мы среди лидеров. Пока в высшей лиге еще не играем, что, впрочем, не мешает поделиться мнением

о ситуации в индустрии гостеприимства. Так вот: количество людей, вовлеченных в ресторанный бизнес, выросло в разы. Если раньше, лет семь назад, существовало три-четыре ресторанные группы и войти на этот рынок с новым проектом было практически нереально, точнее сказать, имелись микроскопические шансы, то сейчас открыть свое заведение может любой. Достаточно найти инвесторов, которые, кстати, тоже видят: в отрасли происходит бум. Возникают тренды.

— **Какие именно?**

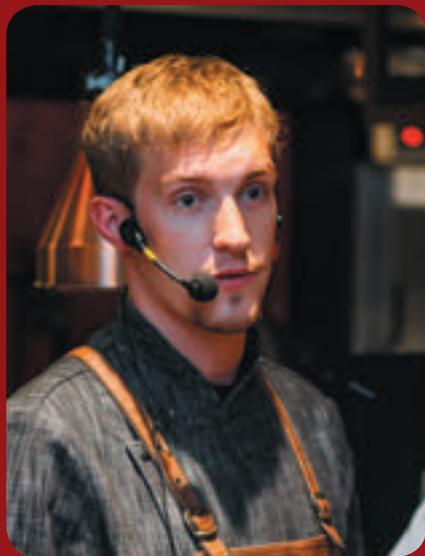
» Первый — приходят люди с новыми идеями, растет конкуренция, что очень хорошо,

если смотреть на вещи глобально. Ведь это дает импульс для постоянного развития. Одновременно увеличивается количество тех, кто делает работу не так качественно, как хотелось бы, что, считаю, объяснимо и неизбежно в условиях развивающегося рынка. Но надо понимать: он растет не с точки зрения объема, который не меняется, а в смысле возникающих предложений. Такой первый ярко выраженный тренд.

Второй — сохранение «денежного мешка» в прежних рамках. Он как раз не увеличивается. Просто внутри него происходит перераспределение средств. И все это при ужесточившейся конкуренции, из-за чего сроки окупаемости проектов увеличились.

Более того, я бы сказал, что не за горами большая битва ритейла и HoReCa за клиента. Потому что HoReCa все больше осуществляет доставку блюд, производит полуфабрикаты. А ритейл, в свою очередь, активнее развивает такое направление, как кулинария. Это сражение уже происходит в США и Великобритании, где в ряде супермаркетов около 50% площадей занимает кулинария, где клиенты покупают еду с собой. Все дело в том, что и ритейлу, и HoReCa нужно выходить за пределы небольшого денежного мешка. А делать это, пытаясь «откусить» что-нибудь внутри рынка, сложно.





## Блиц о личном

– Алексей, в чем ваш основной жизненный принцип?

» Ценить людей, с которыми работаешь.

– Самое большое достижение на данный момент?

» Моя жена.

– Как предпочитаете проводить свободное время?

» Путешествуя по миру.

– Что читаете, когда появляется возможность?

» Книги по истории России XVIII и XIX веков или истории Европы X–XIII веков.

– Какую музыку слушаете?

» Фанк.

– Без чего не бывает успеха?

» Без работы.

– Что такое счастье?

» Делать круто!



» Сейчас мы делегируем полномочия, но не ставим перед собой задачу выйти из операционного управления бизнесом. Занимаемся им потому, что оно нам нравится, а не потому, что не доверяем сотрудникам. Поверьте, если никому не доверять, успешный проект не построишь. В то же время понимаю: я далеко не все умею. Могу мотивировать людей, придумать концепцию. А вот финансовый учет — не мое. Так что мы делегируем полномочия, и процесс будет продолжаться, поскольку хотим вовлекать все больше сотрудников в процесс управления и в партнерство. На мой взгляд, это единственно верный путь.

– На что полагаетесь в бизнесе: на интуицию или расчет?

» На интуицию. Тем более, ее всегда можно посчитать. Лишь 10% решений базируются на основе анализа ситуации, а оставшиеся 90% — на интуиции. Причем принципиальные решения принимаем быстро, а дальше начинаем считать, вносим коррективы и вникаем в детали. Глобально понимание, что будет работать, а что нет, появляется сразу. Дальше нужно посчитать так, чтобы все функционировало максимально эффективно.

— Алексей, в заключение вопрос: каково будущее ресторанного бизнеса в Петербурге, Москве и в России, если готовы дать такой прогноз?

» Скажу сразу: мое мнение основано не на догадках. Слежу, например, за тем, как развивается американский ресторанный бизнес.

Коль скоро речь зашла о прогнозировании ситуации, полагаю, будут всегда успешны проекты, сделавшие ставку на тот или иной монопродукт. Так, например, у себя в «Трапписте» мы сейчас активно развиваем линейку морепродуктов, а в Smoke BBQ акцент на мясе, в ресторане «Фарш и Бочка» — на сосиски собственного производства. В «Форно Браво» главная позиция — это пицца, а в «Пивной карте» самое важное — выбор пива. В каждом из перечисленных проектов — свой акцент.

Если пытаться предложить гостю все и сразу, то это вряд ли получится. По крайней мере, успешных ресторанных проектов такого плана очень мало. Да, конечно, есть Ginza Project, построенный по данному принципу. Но он создан давно, в нем много заведений, которые нравятся людям. И подобный успех не пришел в одночасье. Чтобы его достичь, еще нужно научиться так вести бизнес. Нельзя просто взять и все подряд поставить в меню. Нужно уметь сделать это своим конкурентным преимуществом. Важна специализация проекта. Не будет качать отдельный продукт — рыба, мясо или, допустим, пиво. Будет качать специализация. Если, например, вы лучше всех в стране готовите блюда ливанской кухни, станете более успешным ресторатором, нежели тот, кто просто поймал волну моды и стал делать барбекю. Попадание в тему не обеспечивает и не гарантирует успех.

Думаю, отрасль ожидают качели, и явление приобретет массовый характер. Вот почему



полагаю, что, с одной стороны, она еще будет вызывать интерес у предпринимателей ближайшие пару лет. С другой, не исключаю, что какой-то момент заведений станет слишком много и произойдет резкий спад спроса, на фоне которого целый ряд проектов не выдержат конкуренции. Многие предприниматели просто уйдут с рынка, потому что такой бизнес перестанет быть для них интересным. Затем, возможно, будет всплеск, новый цикл роста, который, впрочем, вряд ли останется стабильным. Рынок будет то расти, то опять перегреваться и уменьшаться в объемах.

Сейчас горизонт планирования очень низкий. К сожалению, никто сегодня не заглядывает

далеко, хотя бы на пять лет вперед, что связано не только с текущей экономической ситуацией в стране, а со спецификой отрасли. Наша отрасль — не рынок недвижимости, где одна сделка порой длится два года. В случае с ресторанным бизнесом история другая: тренд может появиться в одночасье и столь же быстро сойти на нет. Поэтому считаю, что, создавая проекты, рестораторам нужно идти своим путем, но при этом нельзя же не реагировать на внешние факторы, как было пять лет назад, когда мы реализовывали идеи, не обращая внимания на происходящее вокруг. Сейчас важно постоянно держать руку на пульсе.

*Беседовал Алексей Журавлев*

# ОЛЕГ НАЗАРОВ: «Чем бредовее идея, тем она эффективнее»

Его по праву считают гуру ресторанного маркетинга. Он автор целого ряда бестселлеров, настоящий кладезь полезной информации, человек, поражающий нестандартностью мышления и подкупающий своей прямоотой. А каким еще быть Олегу Назарову, организатору самых ярких, запоминающихся и подчас провокационных событий в сфере гостеприимства? К тому же, по его собственному признанию, ему достаточно часа, чтобы понять, что и почему в заведении идет не так...



— Олег Васильевич, вы занимаетесь ресторанным маркетингом уже больше 20 лет. С высоты накопленного опыта скажите, какие ошибки совершают рестораторы в плане продвижения и раскрутки своих проектов?

» Что сейчас, что два десятилетия назад все делают одну и ту же ошибку — прибегают к традиционным, стандартным методам, к которым привыкли. Они в нашей стране может и работают, да вот только их эффективность невелика, КПД очень низкий. Притом, что существует масса действенных инструментов. Просто нужно выйти за привычные рамки понимания. Я в данном случае говорю о так называемой взрывной раскрутке, которой сейчас и занимаюсь. Определение, согласитесь, весьма емкое. Кстати, этот термин придумал не я, а Роман Масленников, считающий меня одним из своих учителей.

— А что такое традиционные методы продвижения?

» Те, что описаны в толстой книжке Филиппа Котлера «Основы маркетинга»: прямая реклама, перетяжки, билборды, ролики на радио, личные продажи... Рестораторы почему-то считают, что если они откроют хороший ресторан и гостям в нем понравится, то сработает сарафанное радио. Только сарафанное радио в его нынешнем виде, на мой взгляд, эффективно только в случае с определенной целевой аудиторией, например, с гламурной публикой, привыкшей тусоваться вместе, либо на ограниченном пространстве — в маленьком районе или небольшом городе, где все друг другу знакомы. Но пока это действительно даст результат, пройдет уйма времени. А деньги нужно зарабатывать здесь и сейчас и потому стоит действовать быстро. Ведь помимо вашего ресторана

«Сарафанное радио» в его нынешнем виде эффективно только в случае с определенной целевой аудиторией.

в городе существует еще как минимум пятьсот, а то и тысяча заведений. Встает вопрос: как выделиться на их фоне? Как сделать так, чтобы про вас сразу узнали? Если будете использовать классические способы, ничего не получится. Но главное — нестандартная раскрутка приводит к взрыву популярности и на самом деле стоит три копейки.

Приведу пример из собственного опыта: в Новокузнецке — депрессивном городе с населением 700 тысяч человек — мой старый приятель открывал итальянскую остерию «Джузеппе». Мы познакомились пять лет назад, когда он запускал ресторан-пивоварню ZOLTAN. Помню, тогда в день открытия мы представили публике первый в России памятник колбасе. Это стало событием, вызвавшим бешеный ажиотаж и интерес.

Так вот, когда он открывал остерию, естественно захотел замутить что-нибудь столь же яркое.

Мы задумались. Начали перебирать в памяти символы Италии. Вспомнили Колизей, Пизанскую башню и «Джоконду». Первые два варианта отпали, поскольку визуализировать их тяжело и дорого. А третий — картина. Значит, можно прибегнуть

к моему любимому приему — фуд-арту. На дворе 2015 год, разгар импортозамещения. И мы решили сотворить самую большую «Джоконду» из российских, подчеркиваю, продуктов. Сказано — сделано! Она, конечно, получилась в итоге нереально страшная (*смеется*), но журналистов она привлекла. Событие освещало сразу шесть телевизионных каналов — местных, региональных, федеральных. Естественно присутствовали все VIP-персоны города. Изготовление данного шедевра, который, кстати, попал в Книгу рекордов Гиннеса, обошлось в 16 тысяч рублей. И уже на следующий день на остерию буквально обрушилась популярность. Между прочим, по словам владельца, маркетолог предложила ему программу раскрутки стоимостью в 450 тысяч рублей!

Да, конечно, сегодня есть соцсети. И их нужно использовать как инструмент. Но только делать это нужно правильно, чего многие не умеют. Людям кажется, что если они написали на своей странице: «Завтра день святого Валентина! Каждый гость получит бесплатный бокал вина!», — все прибегут. А на самом деле не придет никто, потому как это никому не надо. Важно содержание.

Некоторым рестораторам кажется, что если в соцсетях написать «Каждый гость получит бесплатный бокал вина!», все сразу же прибегут к ним

Американские специалисты считают, что на начальном этапе становления заведения, то есть на 4–6 месяцев, на старте нужно закладывать на маркетинг 10% стоимости проекта. Потом в теории проект должен достичь точки безубыточности, после чего в продвижение нужно вкладывать 3–5% от ежемесячного оборота. В России, как правило, раскрутка происходит по остаточному принципу.

Для успешного продвижения необходим контент. Нужна выдумка. Главное придумать то, что взорвет информационное пространство, вызовет интерес и привлечет публику, которая сама захочет увидеть все собственными глазами. Креативное продвижение предполагает парадоксальные ходы, заставляющие удивиться, расстроиться, взбунтоваться. Иными словами, пробуждает эмоции.

— Мы уже отчасти затронули вопрос затрат на маркетинг. На ваш взгляд, какая сумма требуется в год на эффективную раскрутку ресторанного проекта.

» Давайте сначала расскажем о существующих представлениях, а потом поговорим о том, как это происходит в реальной жизни. Те же американские специалисты, например, считают, что на начальном этапе становления заведения, то есть на четыре-шесть месяцев, на старте нужно закладывать на маркетинг 10% стоимости проекта. Потом в теории проект должен достичь точки безубыточности, после чего в продвижение нужно вкладывать 3–5% от ежемесячного оборота. На практике, признаюсь честно, не знаю ни одного ресторана в Москве, да и в России, который бы тратил на маркетинг такие деньги. Как правило, раскрутка происходит по остаточному принципу. Стараются

сделать что-нибудь подешевле. От такого подхода меня трясет. Хотите верьте, хотите нет, но сегодня интерьер никому не нужен. Люди не приходят в ресторан рассматривать красивые картинки или оценивать дизайнерские решения. Разве что это интересно в первое посещение. И то сомневаюсь. А вот что касается продвижения, то на него можно тратить большие деньги, но их ни у кого нет, а маленькие

вкладывать в маркетинг бессмысленно. Эффекта не будет при нынешней высокой конкуренции. Поэтому нужны средние вложения, но с правильным КПД.

— Олег Васильевич, все же: какие инструменты сегодня реально работают?

» Социальные сети. Говорю об этом с уверенностью, хотя регулярно слышу от рестораторов жалобы на отсутствие результата продвижения на этих интернет-ресурсах. Повторюсь: нужно уметь использовать их возможности и потенциал. Для этого важно из существующего многообразия интернет-площадок выбрать именно ту, аудитория которой максимально совпадает с целевой аудиторией ресторана. Все очевидно: если заведение посещает главным образом молодежь, имеет смысл сконцентрировать внимание



В наших реалиях в соцсетях все посты должны быть исключительно про ресторан, на 100%!

на «ВКонтакте». Если публика более серьезная, статусная, тогда больше подойдет Facebook, которым как раз пользуются те, кто, собственно, в рестораны ходит. Именно FB считаю основной социальной сетью для ресторанных проектов (не путать с клубами и барами). А вот Instagram универсален, он работает везде.

Особняком стоят очень дорогие, пафосные рестораны. Их посещают главным образом чиновники и олигархи, не зарегистрированные ни в одной социальной сети.

Однако мало выбрать правильную интернет-площадку. Нужно еще создать грамотный, интересный контент, который будет отражать сегодняшнюю жизнь заведения в режиме реального времени, тем самым действительно привлекая людей в заведение. Да, есть разрекламированная американская система размещения информации в соцсетях: три поста про ресторан, три поста про страну (если ресторан итальянский — про Италию, японский — про Японию и т.д.) а еще три — на отвлеченные темы с позитивным посылом. Но, как показывает практика, данная схема не работает. Все посты должны быть исключительно про ресторан, на 100%! Кроме того, у проекта должно быть свое узнаваемое лицо.

Если все сделать верно, то можно действительно раскрутить проект, причем без использования дополнительных инструментов, только за счет соцсетей, что уже доказали многие рестораны в Москве, да и в Санкт-Петербурге.

Правда, бывает и так, что из желания сэкономить деньги рестораторы для ведения страниц заведения в соцсетях нанимают специалистов из другого города, и те с удовольствием берутся за подобную работу на удаленке. Идти по такому пути категорически нельзя. Для

**Американский маркетолог Энди Серновиц утверждает: «Прямая реклама — это плата за некачественный товар». Если у вас ресторан такой, что о нем нечего сказать, приходится прибегать к прямой рекламе, чтобы хоть кто-то узнал о заведении.**



того чтобы успешно продвигать ресторан, в нем нужно жить!

**— А что еще, по вашему мнению, не работает?**

» Прямая реклама. Те же перетяжки, баннеры. Цитирую слова известного американского маркетолога Энди Серновица: «Прямая реклама — это плата за некачественный

товар». Поймите, если у вас ресторан такой, что о нем нечего сказать, приходится прибегать к прямой рекламе, чтобы хоть кто-то узнал о заведении. Я уже не говорю о том, что такая реклама — самая дорогая. Вот почему своим заказчикам не рекомендую ею пользоваться. Кроме того, не работает ивент-маркетинг



**Не работает ивент-маркетинг в традиционном понимании: презентации, пресс-конференции.**

в традиционном понимании: презентации, пресс-конференции. Это вообще никому не надо! Как обычно проходят подобные мероприятия, на проведение которых тратятся серьезные деньги? Как правило, приглашается какой-нибудь популярный исполнитель, организовывается показ мод. А для начала по очереди выступают все владельцы ресторана. Потом представляют шеф-повара, звезда шоу-бизнеса поет, гости едят и пьют. К тому же на открытие собирают весь городской бомонд в надежде, что эти люди потом станут завсегдатаями заведения, чего никогда не случится. Поверьте: тот, кто однажды пришел в ресторан и поел в нем на халяву, уже никогда там не будет платить.

— **Как относитесь к рекламе ресторанов на телевидении?**

» Считаю, что предприниматели, идущие этим путем, просто кормят телевизионные каналы. Конечно, транснациональные корпорации могут себе это позволить. Но зачастую ресторанные проекты рекламируются в рамках определенного бюджета.

— **Олег Васильевич, нужен ли пиарщик или PR-отдел в ресторане?**

» Всегда говорю тем, кто задает мне такой вопрос, что раскрутить заведение можно без привлечения специалистов, самостоятельно. Главное — не допускать ошибок, которые делают все.

— **Что считаете самой большой глупостью в ресторанном маркетинге?**

» После общения со мной, уже получив консультацию и заплатив за нее деньги, пойти и дать прямую рекламу. И такое случается, увы, регулярно.

— **А самая большая удача?**

» Когда при минимуме затрат удается достичь максимального результата. В моей практике был такой случай с рестораном в Красноярске, когда фактически на пустом месте буквально на третий день работы проект стал успешным.

— **На ваш взгляд, есть ли предел креативности?**

» Этот же вопрос я задал сам себе еще десять лет назад. И, знаете, источник вдохновения пока не иссяк (улыбается). Более того, идеи приобретают все новые формы. Моей последней по-настоящему шумной акцией, когда мы реально порвали всех, стала Rolls Race. Заказчики — сеть ресторанов фаст-фуда. В меню есть блюдо под названием Rolls, которое в принципе ничем не отличается от роллов. По сути, та же шаурма. А лицом проекта был карикатурный персонаж, с аллюзией на королеву Великобритании, поскольку само название проекта якобы должно было вызывать ассоциации с известной маркой автомобиля. В общем, все мимо кассы!

— **Какой выход из положения нашли?**

» Мы придумали такой ход: дело было в октябре прошлого года, в разгар предвыборной компании в США. И мы придумали историю, будто шеф-повар сети оказался фанатом Дональда Трампа. Он якобы узнал, что любит есть кандидат в президенты, и сделал из этих

продуктов в его честь Tramp-rolls, декорировав блюдо так, что соус, политый сверху, напоминал уже ставшую знаменитой шевелюру нынешнего хозяина Белого дома. Новинку презентовали первого ноября, то есть ровно за неделю до выборов в США. А эффект усилили двумя слоганами: «Попробуй Трампа на вкус» и «Лизни Хиллари». Результат превзошел ожидания. Уже за три дня до официальной презентации началось активное обсуждение этой истории в Facebook и Twitter. А уже на саму презентацию пригласили известных россиян, которых сложно заподозрить в симпатиях к США... На мероприятие приехали съемочные группы Первого канала, телеканала «Россия 1», CNN, ABC, Deutsche Welle, телевидения Швеции... Думал, что получится заметное событие, но чтобы настолько! Мы предложили гостям отдать свой голос за того или иного кандидата, выбрав соответствующий rolls. А итоги подвели уже неделю спустя, таким образом пролив акцию. Это был настоящий маркетинговый взрыв! Затем мы записали видеоролик, в котором переозвученный Дональд Трамп благодарит за свою победу в выборах шеф-повара сети. Получилось смешно. Об этой акции тогда все говорили. Так что чем бредовее идея, тем она эффективнее.

— **С точки зрения специалиста в области маркетинга,**

Самый главный убийца заведения — его владелец. Человек считает, что если он поездил по разным странам, посмотрел различные проекты, открыл нечто похожее у себя, этого достаточно. Ведь ему же самому нравится. По собственному опыту скажу: 70% таких стартапов закрывается в первый же год существования.



### **что является основой успеха ресторанного проекта?**

» Его концепция. Если ее нет, не поможет даже идеальная локация. Заведение сдохнет, как в свое время сдох ресторан Дюкасса, располагавшийся в центре Петербурга. Знаете, почему это произошло? Потому что, на мой взгляд, сама концепция высокой французской кухни неудачна в наших расейских палестинах, как, кстати, и концепция молекулярной кухни. Им не поможет никакая локация. Самое главное, чтобы было не только вкусно, но и понятно публике, и тогда народ потянется, даже если речь о шашлычной на окружной дороге. Поверьте, туда, чтобы попробовать лучшие шашлыки, будут съезжаться гости со всего города, в том числе и богатые, и знаменитые.

И еще: нельзя открывать ресторан для себя, такой, что нравится лично тебе. Нужно создавать проекты, которые будут по душе посетителям.

**Основой успеха ресторанного проекта является его концепция. Если ее нет, не поможет даже идеальная локация.**

— **А что делать, когда конкуренты находятся совсем рядом, буквально дверь в дверь?**

» Это, конечно, не очень хорошо, потому что в такой ситуации, думаю, одно заведение будет убивать другое. Лучше, если проекты разные. Тогда все будут зарабатывать деньги. Но даже в подобных случаях можно придумать нестандартный маркетинговый ход. Надо видеть место собственными глазами. Универсальной таблетки не существует. А давать консультации по телефону — то же самое, что лечить болезнь на расстоянии.

В принципе все возможные проблемы ресторанов давно

известны и названы. Но ресторатор, постоянно находящийся в зале, их просто не видит. Я же смотрю на любой проект глазами потребителя, опираясь на собственный опыт. Обычно мне хватает часа, чтобы понять, откуда у беды растут ноги.

— **Что сегодня чаще всего губит ресторан?**

» Я бы сказал, ни что, а кто. Самый главный убийца заведения — его владелец. Человек считает, что если он поездил по разным странам, посмотрел различные проекты, открыл нечто похожее у себя, этого достаточно. Ведь ему же самому нравится. По собственному

## Блиц о личном и не только

— *Олег Васильевич, расскажите, в какой момент и почему решили заняться именно ресторанным маркетингом?*

» История давняя, я ее в первой книге описал. Я занимался чем-то непонятным, устраивая большие веселые действия в разных московских ресторанах, а туда после них валом валили люди. И меня туда приглашали снова и снова. Я и не знал, что это называется маркетингом. Так что начал я им заниматься, судя по всему, году в 1996-ом, не зная, что делаю.

— *Что, на ваш взгляд, делает его успешным?*

» Сегодняшний ресторанный маркетинг делает успешным понимание той публики (или, как говорят маркетологи, целевой аудитории), на которую ориентирован сам ресторан. Ну и креативность, конечно — без нее этот маркетинг холоден и пуст, как голова чекиста.

— *В чем главное отличие ресторанного бизнеса от любого другого?*

» Я не ресторатор, не бизнесмен, поэтому вряд ли скажу объективно. На мой взгляд, сегодняшний ресторанный бизнес очень сложен, потому что для занятия им нужно иметь множество знаний из самых разных областей.

— *Каковы его преимущества и основные недостатки?*

» Этот вопрос тоже к рестораторам.



— *Опишите собирательный образ современного ресторатора, как видите его вы?*

» Достаточно молодой, не обязательно из внутриресторанной тусовки, но желательно. Обязательно изучивший мои книги (*улыбается*). Работающий не для себя, любимого, а для гостей. Понимающий свою аудиторию. Не боящийся экспериментировать с разными новыми видами продвижения. Готовый, скорее, застрелиться, чем повесить у себя над рестораном растяжку «МЫ ОТКРЫЛИСЬ!»

— *Возможно ли, что в какой-то момент Олег Назаров станет ресторатором?*

» Никогда. Чересчур сложный бизнес для меня. Кроме того, привязывающий к месту, а я — птица перелетная.

— *А ресторанным критиком?*

» С удовольствием, особенно где-нибудь в Европе.

— *Как проводите свободное время?*

» Читаю, встречаюсь с друзьями, выпиваю, бездельничаю.

— *Что читаете?*

» Я обычно читаю книги, получившие премии. Это может быть и «Большая книга», и «НацБест», и «Русский Букер». Как показывает практика, при всей тенденциозности этих премий, главный вектор оказывается правильным, и книги, получившие эти награды, достаточно хорошие.

— *Какую музыку слушаете?*

» Ту, которая играет в ресторанах (*улыбается*).

— *Чему вас научила жизнь?*

» Тому, что нужно заниматься своим делом, и не особенно переживать, если что-то не получается. Значит, так тому и быть. Я такой стихийный буддист (*улыбается*).

— *Что такое счастье по Олегу Назарову?*

» Мера исполнения собственных желаний.



**”Раскрыть заведение можно без привлечения специалистов, самостоятельно. Главное – не допускать ошибок, которые делают все “**

опыту скажу: 70% таких стартапов закрываются в первый же год существования.

**— Какой город вам кажется самым сложным для ресторанного бизнеса?**

» Еще недавно считал, что это Москва, хотя сам являюсь москвичом в третьем поколении. А теперь понимаю: нет города хуже для ресторанного бизнеса, чем Сочи. Здесь живет много людей с комплексом полноценности. И они уверены в том, что Сочи — это круто! Вы видели, какие цены в местных ресторанах?! А сколько стоят номера в отелях?! Отдых на Мальдивах обходится дешевле!

**— Скажите честно: найти оригинальную идею для раскрутки ресторана можно в любом уголке России?**

» Практически да. Главное, чтобы изначально концепция не была убитой, нежизнеспособной изначально. В Ижевске, например, открыли фаст-фуд на автомобильной трассе и долго не могли понять, почему никто не приходит.

Ответ лежит на поверхности. Такой формат успешен там, где есть большой пешеходный трафик. На автотрассе открывать подобный проект бессмысленно. Туда никто просто так не поедет. Единственный выход — откорректировать концепцию и сделать заведение, куда стоит приезжать специально. Если это реально сделать и площадь позволяет.

А кое-где еще встречаются рестораны, работающие в формате закрытых клубов. На мой взгляд, своеобразный привет из 90-х. А сегодня данные проекты уже несостоятельны.

Сейчас люди предпочитают доступные, модные места с интересной, вкусной кухней.

**— Олег Васильевич, на ваш взгляд, за чем будущее, если говорить о продвижении ресторана?**

» Как канал продвижения наиболее эффективным мне представляется Интернет. В плане контента вижу перспективу в творчестве, которое позволяет придумывать что-то нестандартное, оригинальное,

позволяющее привлечь внимание к ресторану.

Сейчас часто приходится слышать: мы поставим модное мобильное приложение для смартфонов и получим гостей.

Согласен, появится туча подписчиков, только конверсия посетителей будет минимальной. Можно потратить средства на создание интересного видеоролика. Количество подписчиков и просмотров вырастет, в том числе за счет тех, кто находится где-нибудь на Тайване, в Луанде или маленьком российском городке. А толку? Денег-то в кассе от этого не прибавится.

В любом случае нужно сделать все, чтобы, придя однажды, гость возвращался снова и снова, чему способствует клиентоориентированный сервис, который тоже работает на продвижение.

Но главное — это качественный продукт, товар. Когда он есть, достаточно использовать приемы взрывного маркетинга, чтобы сделать его узнаваемым. Вот тогда ресторанный проект будет по-настоящему популярным и успешным.

# ДМИТРИЙ ЖУРКИН: «В НЕПРОСТЫЕ ВРЕМЕНА РОЛЬ И ЦЕННОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛА ВОЗРАСТАЕТ МНОГОКРАТНО»



Алкогольных напитков сегодня на рынке великое множество. Гораздо меньше людей, которые профессионально в них разбираются. Более того, порой, случается, что официант стремится предложить гостю не то вино, которое действительно подходит, например, под конкретное блюдо, а самую дорогую позицию из винной карты, чего настоящий сомелье себе просто не позволит. Именно с сути этой интересной и актуальной профессии мы и начали разговор с Дмитрием Журкиным, авторитетным винным экспертом, директор по импорту группы «Ладога» и одновременно идейным вдохновителем и Главным Мастером школы сомелье Wine Masters, которую упомянутая компания открыла более двух лет назад.



— *Дмитрий Анатольевич, кто он — нынешний сомелье?*

» Это профессионал своего дела, компетентный сразу в нескольких областях. Во-первых, он теоретик, и знает специализации стран-производителей алкогольных напитков. Такой специалист понимает, что именно и где можно поискать, знаком с регионами и субрегионами. Говоря о винах, стоит отметить: их качество, букет свойств зависит от района происхождения и его природных особенностей, в частности, от состава почв. На основе своих знаний сомелье может составить винную карту, подбирая вина по стране происхождения таким образом, чтобы сформировать гармоничное, сбалансированное предложение, в котором были бы представлены разные вкусы. Он может ответственно и грамотно порекомендовать вино гостю, выслушав его пожелания, принимая во внимание то, какие блюда заказал посетитель, выслушав пожелания, уловив намерения, поняв вкус и пристрастия человека, его привычки, поняв ситуацию. Ведь это может быть и романтический ужин, и празднование юбилея, например. А еще

не исключено, что гость — гурман, приехавший в заведение, чтобы оценить кухню либо достоинства нового ресторана, в целом. И все перечисленное официант или сомелье должен почувствовать, угадать, «прочитать». Плюс сопоставить с заказанными блюдами, учесть цену того же вина, коль скоро мы говорим не просто об искусстве, а о зарабатывании денег.

— *Что дает школа сомелье?*

» Я не представляю себе молодого человека в России, который, работая официантом, решил бы, что это навсегда. И в этом смысле карьера официанта, получившего образование сомелье, на мой взгляд, очень правильная. Если человек решил, что ресторанный бизнес — его дело, и само ремесло ему по душе, тогда приобретение любых отраслевых знаний здорово помогает в продвижении вверх по карьерной лестнице, а умение разбираться в вине — тем более. Причем вино не только может приносить до 70% дохода заведению, но и является важнейшим аспектом гастрономического наслаждения. Плюс, если человек обладает такими знаниями, к нему приходит

Дегустация — один из инструментов обучения искусству сомелье

понимание того, как работает ресторан, и что движет людьми, которые пришли в заведение и платят денег больше, чем если бы они ужинали дома.

— *Все ли способны стать сомелье? Существует ли определенная предрасположенность к профессии и возможно ли развить способности?*

» Безусловно, есть люди, одаренные от природы. Так называемые супертестеры, которые могут различать в десятки раз больше оттенков вкуса и аромата, нежели обычные люди. Их одаренность видно сразу. С подобными учениками мы говорим на одном языке. Но есть и те, кто не чувствует всех нюансов. Однако способности тренируются. Этому можно научить. Ведь умение различать вкусы и ароматы не является для человека чем-то абсолютно неизведанным. Более того, иногда человек по-новому раскрывается в процессе обучения. Кстати, работа сомелье — это не только завораживающие трюки на публику, такие как умение «пожевать вино» и угадать год урожая и виноградник и т.д. Это не только ремесло дегустатора. Спектр навыков



Опытному специалисту аромат расскажет о вине многое

и умений данного специалиста значительно шире, и позволяет найти достойный выход из любой даже самой сложной ситуации, которых в работе бывает немало. И я думаю, что в итоге каждый может найти себе место в профессии. Просто кто-то окажется в ресторане, в винной карте которого будет представлено, условно, 450 наименований, и человек сможет доходчиво объяснить, чем один напиток отличается от другого, и что можно почувствовать, а кто-то научится профессионально управляться картой на 60 позиций.

— *В какой момент в группе «Ладога» появилась школа сомелье?*

» Так получилось, что за последние полтора года мы расширили линейку вин более чем на 150 наименований. И это не просто математическое увеличение, а выход на абсолютно новый ассортимент. И понятно, что в такой ситуации школа сомелье стала логичным продолжением выбранного вектора развития.

— *Насколько наличие сомелье в ресторане позволяет поднять выручку заведения и сформировать его позитивный имидж?*

» Я думаю, сегодня ресторанный проект в принципе не может выжить, если у него в штате нет человека, хорошо разбирающегося в вопросах, связанных с винным сервисом. Да, можно иметь или создать должность сомелье, а можно просто выбрать человека из числа сотрудников заведения, и наделить его соответствующими полномочиями в плане принятия решений, имеющих отношение к винной карте. Даже если это просто менеджер по закупкам, но он знает толк в вине, это принесет проекту пользу и прибыль. По собственному опыту могу сказать: в тех ресторанах, где нет человека, понимающего вино, активно продаются самые простые и не всегда дорогостоящие позиции. И наоборот: имея в штате профессионального сомелье, заведение однозначно выигрывает. Кстати, наша школа за четыре месяца обучения дает хорошую базу, готовя таких специалистов. Конечно, помимо знаний нужна предпринимательская жилка, азарт и активная жизненная позиция. Нужно быть оптимистом, проявлять практичность, дружить с экономикой. Что касается моих выпускников, то среди них есть такие люди. Сегодня они занимают солидные должности

в серьезных ресторанных проектах, а у кто-то из них уже создал собственный успешный бизнес, например, открыл винные бутики и рестораны. А начинали они с позиции официанта, в какой-то момент придя в школу сомелье.

— *Выходит, у тех, кто решит стать сомелье, есть не только надежное настоящее, но и светлое будущее?*

» Безусловно. Причем, даже несмотря на текущую экономическую ситуацию. Ведь профессионал — не тот, кто без раздумий набирает все подряд, а тот, кто с учетом реалий и в определенных рамках, способен сформировать оптимальное предложение. Поверьте, очень легко продавать вино во время экономического бума, когда у людей есть немалые деньги, которые они с легкостью тратят. Однако, когда наступает кризис, проявляются важные навыки и таланты, в частности, умение минимизировать ассортимент вин, не проиграв в качестве. От такого подхода ресторан только выигрывает. Вот почему в непростые времена роль и ценность профессионала возрастает многократно.

*Беседовал Алексей Журавлев*



# WINE MASTERS

школа сомелье

## ВИННАЯ ШКОЛА ДМИТРИЯ ЖУРКИНА

ОДНИ ИЗ ЛУЧШИХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ПЕТЕРБУРГА

БОЛЕЕ 250 ОБРАЗЦОВ ЗА СЕМЕСТР

ЛИЦЕНЗИРОВАННЫЙ ДИПЛОМ

**Начало занятий 11 сентября 2017**



*«Каждое вино готово рассказать свою историю,  
если вы готовы слушать»*

Дмитрий Журкин  
Директор по импорту группы «ЛАДОГА»  
и руководитель школы сомелье WINE MASTERS



Подробная информация о школе на сайте [www.ladogaspb.ru](http://www.ladogaspb.ru)

Администратор винной школы Александра Кудрявцева +7 (965) 788-24-84

# СОВРЕМЕННАЯ КОФЕЙНЯ. Взгляд владельца

Я прошла весь карьерный путь — от мойщицы посуды до владельца и одновременно управляющей двух кофеен. А потому досконально изучила все бизнес-процессы в таком проекте. По собственному опыту могу сказать: для того чтобы кофейня была по-настоящему успешной, важна правильная идея. Более того, когда открываешься, не нужно экономить на своей профессиональной подготовке. И даже если обладаешь серьезными практическими навыками, нелишне будет пройти дополнительные курсы повышения квалификации. Это необходимо сделать, во-первых, для того чтобы понять, что именно сейчас в тренде. Ведь, работая в плотном графике, ни владелец, ни управляющий проекта порой не успевают, что называется, голову поднять. А глаз замыливается. Тем временем жизнь не стоит на месте, движется вперед, отрасль активно развивается, появляются новшества, о которых хорошо бы знать. Так что владельцу или топ-менеджеру необходимо постоянно поддерживать свой профессиональный уровень, посещать специализированные выставки, дабы быть в курсе того, что происходит в мире. И экономить на этом точно не следует.

Также не стоит экономить на оборудовании. Да, можно купить бытовую технику в стремлении сократить расходы, что понятно, если бюджет ограничен. Но она, как правило, не выдерживает нагрузок и достаточно быстро выходит из строя. В итоге все получается с точностью до наоборот. Вместо экономии получаются



**Мария Поединцева**, владелец и управляющий кофейни Formula Coffee и кофейни сети «Кофейный дом Гурме»

дополнительные, непредвиденные затраты.

Другой пример мнимого сокращения издержек в кофейне — использование арендованной кофемашины и кофемолки. Поверьте, любое оборудование, взятое в аренду, никогда не будет столь же высокого качества, как новое, которые вы приобрели и за которым вы внимательно следите по той простой причине, что оно является вашей собственностью.

Третья статья расходов в кофейне — сам кофе. Знаю немало случаев, когда, открывая заведение, люди поддаются соблазну сэкономить и на этом, взять смесь или моносорта подешевле, благо сейчас на рынке много

различных предложений. Правда, потом они же удивляются, что гости к ним либо не приходят, либо приходят один раз и уже не возвращаются. А ответ кроется в желании сэкономить даже на основном для проекта продукте! Точнее, тот напиток, который такая кофейня предлагает своим гостям, просто не соответствует требованиям современного рынка.

Вообще считаю, что нельзя заниматься никаким ресторанным проектом без серьезного подхода ко всем вопросам, не погружаясь во все процессы. И кофейня не исключение. Тем более сейчас они появляются едва ли не на каждом углу. Если открывать местечковое заведение, то рассчитывать можно разве что на людей, проходящих мимо. Дай Бог, их что-то привлечет и заставит зайти. Но, даже заглянув однажды, они вряд ли вернуться, попробовав некачественный кофе. Не секрет, что сегодня рынок переполнен. Предложений масса. Например, рядом с нами, в шаговой доступности, находятся еще три кофейни, одна из которых — прямой конкурент. В такой обстановке мы понимаем: если будем отставать от них или даже идти в ногу, то рискуем потерять бизнес. Надо опережать тех, кто работает с тобой на одном рынке.

Четвертая статья расходов — затраты на персонал. Но очень важно собрать правильную команду. И на самом деле экономия на сотрудниках — первая и главная причина серьезных финансовых потерь в заведении. Не зря ведь говорят: один в поле не воин. Если начинать любое дело в одиночку, ничего не получится.

В то же время не стоит брать на работу непрофессионалов, а уж если сознательно идете этим путем, нужно быть готовым вкладывать деньги в обучение людей. Нельзя недоплачивать тем, кого уже нашли, опять-таки в попытке сэкономить. Эффект будет диаметрально противоположный. Люди, чувствуя такое отношение к себе, в какой-то момент попросту перестают добросовестно выполнять свои обязанности. А если так, о каком качестве может идти речь? Между тем, именно оно сейчас является основополагающим фактором успеха любого ресторанного

проекта, в том числе и кофейни. Качество сейчас в тренде, как, кстати, и правильно приготовленный черный кофе. Люди стали разбираться в том, что заказывают, и в состоянии оценить тончайшие оттенки вкуса и аромата. Мода на сиропы и взбитые сливки постепенно проходит. Предпочтение отдается кофейной классике или так называемой альтернативе, которая набирает популярность.

Говоря об альтернативных способах приготовления кофе, могу сказать, что они появились в связи с развитием кофейной культуры и выходом

на рынок множества компаний-обжарщиков, у каждой из которых свое предложение. Естественно, чтобы сделать такой напиток, необходимо соответствующее оборудование и аксессуары. А это дополнительные расходы. Но они себя оправдывают, по крайней мере, с точки зрения привлечения гостей разных возрастных категорий и расширения целевой аудитории.

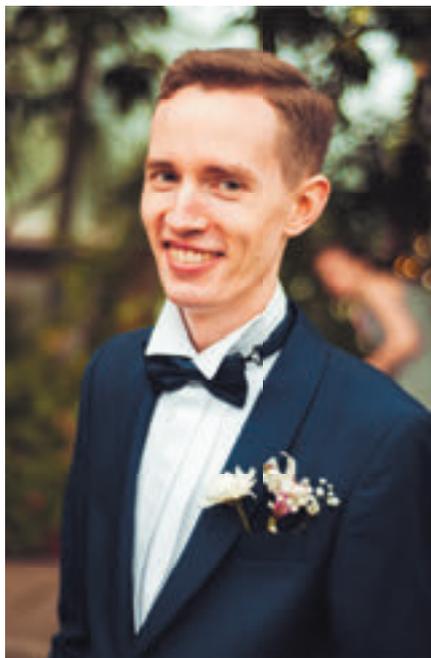
В таком случае речь идет уже не о расходах, а о вложениях в проект, в его развитие, в создание современного имиджа, что в конечном итоге должно привести к прибыли.

# СОВРЕМЕННАЯ КОФЕЙНЯ. ВЗГЛЯД БАРИСТА

Не секрет, что владельцы кафе и ресторанов не всегда следят за качеством кофе в своих заведениях. На мой взгляд, такое отношение не может остаться без последствий.

Как минимум, у заведения не будет постоянных гостей, благодаря которым любой ресторанный проект по большей части и получает основную выручку. Именно эти люди играют ключевую роль в судьбе заведения и являются его надежной опорой. Они покупают определенные напитки и блюда, у каждого из таких посетителей свой вкус.

Зачастую их привычки, манеры и даже время визита в заведение опытные бариста знают наизусть: хоть ночью разбуди, они скажут, что высокий мужчина в темных очках и длинном сером пальто приходит каждый день в 10 утра и заказывает капучино, будь на улице снег или палящее солнце. Единственное: это правило работает, только



**Иван Лебедев**, бариста кофейни Caffe Nero

если заведение существует более трех месяцев, а бариста работают в нем примерно столько же.

Другой вопрос, как удержать постоянных гостей. На мой взгляд, здесь все довольно просто. Посетителям у вас должно быть вкусно. Очень вкусно. Так, как нравится именно им. И если это так, то они будут ходить к вам постоянно и давать вашему заведению стабильную выручку. Дальше уже можно нарабатывать приток гостей, опять же постоянный, если это возможно. Здесь работают любые способы, от наружной рекламы и рекламы в социальных сетях до сарафанного радио.

Мне кажется, что последний способ самый надежный, ибо если вы предложите гостю, например, невкусный кофе, то он может больше к вам не прийти. Впрочем, это еще не самое страшное. Гораздо хуже, если человек поделится негативными впечатлениями от посещения



**Кофе — основа всего будущего заведения. Нужен кофе, который нравится лично вам и понравится вашим гостям, если вы сделаете его вкусно.**

вашего заведения, расскажет друзьям и знакомым, которые после такого вряд ли станут приходить к вам.

Давайте рассмотрим ситуацию, когда у ресторанного проекта уже есть постоянные гости. Что дальше? Можно и нужно работать над качеством напитков, качеством еды, если она предусмотрена, и качеством сервиса. И здесь я призываю владельцев заведений: доверяйте своим бариста, потому что они порой видят больше, чем вы, так как постоянно взаимодействуют и общаются с гостями, создавая и поддерживая имидж заведения, а также готовят им тот кофе, который они действительно любят. Это и называется «вкусно».

Вообще, если взять мой опыт бариста, то во всех заведениях, где я работал, качество напитков, еды и сервиса было разным. Это нормально. И отношение ко мне и как к сотруднику, и как к бариста тоже было разным. Где-то воспринимали как человека, который просто варит кофе, а где-то как часть команды и, соответственно, доверяли целиком

и полностью, прислушивались к моему мнению.

Можно открыть первоклассное и дорогое заведение с шикарным интерьером, но взять неквалифицированный персонал, который испортит вам не только дорогое оборудование, но и имидж заведения, даже не создав его. Нужны именно профессионалы, те, кто понимает, как и что он делает, давая себе при этом отчет о последствиях своих действий. Не скажу, что я за время работы с кофе действительно стал профи, но у меня сложилась своя картина мира, собственное отношение и видение того, что бы я сделал, если бы решил открыть кофейню.

На мой взгляд, есть ряд моментов, к которым следует относиться с особым вниманием.

Первый — выбор кофе. Он основа всего будущего заведения. Нужен кофе, который нравится лично вам и понравится вашим гостям, если вы сделаете его вкусно. Место произрастания, метод обработки, степень обжарки, основные дискрипторы или вкусовые характеристики — это

все вам следует знать на зубок. Вы должны быть в кофейной теме.

Второй — оборудование. Не стоит экономить ни на кофемашине, ни на кофемолке. Конечно, все зависит от бюджета, которым вы располагаете, и от того, какую сумму готовы на них выделить. Но помните: оборудование прослужит вам не один год и вы делаете вложение в свои будущие доходы.

Третий — локация. Здесь уже выбор полностью за вами, однако место должно быть достаточно людным, что позволит обеспечить приток гостей. Например, рядом может располагаться бизнес-центр, вокзал, аэропорт. Или вы просто откроетесь на оживленной улице. Что угодно, но людное.

Четвертый — технология. Она должна быть. Отработана, выверена, внедрена. Как и сколько времени готовятся напитки, какой по объему эспрессо, сколько грамм кофе идет на одну порцию и сколько грамм готового напитка получается на выходе. Все. Точно и выверенно. И наглядно. Не у вас в голове, а на бумаге, на технико-технологических картах, чтобы в любой момент это могли посмотреть и вы, и ваши бариста. Как показывает опыт и практика, это очень полезно, когда все под рукой или на виду.

Пятый — сервис. Качественный сервис — залог успеха любого заведения. Вежливое и приветливое общение с гостями заведения, какие-то ваши «фишки» вроде «подвешенного кофе», что не ново, но достаточно редко, или маленькое дополнение к кофе в виде десерта, или особое отношение к постоянным гостям, клиентоориентированность. Все это создает имидж вашего заведения.

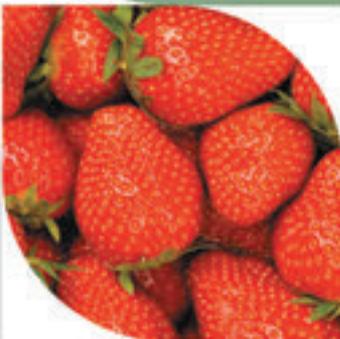
Кстати, не обязательно ограничиваться тем, что я назвал. Было бы желание работать и зарабатывать. Тогда успех придет.



**WorldFood**   
Moscow

26-я Международная выставка  
продуктов питания

**11-14 сентября 2017**  
Москва, ЦВК «Экспоцентр»



Организатор выставки  
+7 (499) 750-08-28  
worldfood@ite-expo.ru

Получите бесплатный электронный  
билет, указав промо-код

**wfm17pAYHA**



Все мы знаем примеры компаний – лидеров мирового уровня с развитой корпоративной культурой, где каждая составляющая деталь тщательно продумана и отточена до совершенства. Как правило, в основу такой культуры положены общие цели и убеждения, четкая система ценностей, определенные традиции и правила, корпоративный стиль, а также похожие представления работников о жизни и работе. Грамотное сочетание всех этих факторов позволяет руководителю создать сплоченную команду и построить эффективную систему управления организацией. Корпоративная культура также связана с уникальностью компании – ее неповторимым брендом.

# КОРПОРАТИВНАЯ РЕЛИГИЯ КАК ОСНОВНОЙ ШТРИХ В ПОРТРЕТЕ УСПЕШНОГО РЕСТОРАНА

Наш ресторанный рынок уже откликается на словосочетание «создать бренд», собственники ресторанов задумываются над вопросами уникальности своей концепции для гостя и понимают, что время, когда гостя можно было привлечь одним лишь красочным меню, уже кануло в Лету. Сегодня уже не новость, что при управлении компаниями на первый план выходят эмоциональные ценности. Что это значит?

## Новый облик религии

Впервые термин «корпоративная религия» использовал Йеспер Кунде. В своей одноименной книге он говорит об этом как об умении «связывать вместе в вере». Это довольно необычная формулировка хорошо знакомого понятия, но и в этом контексте с ней сложно не согласиться. Ведь едва ли ресторатор может

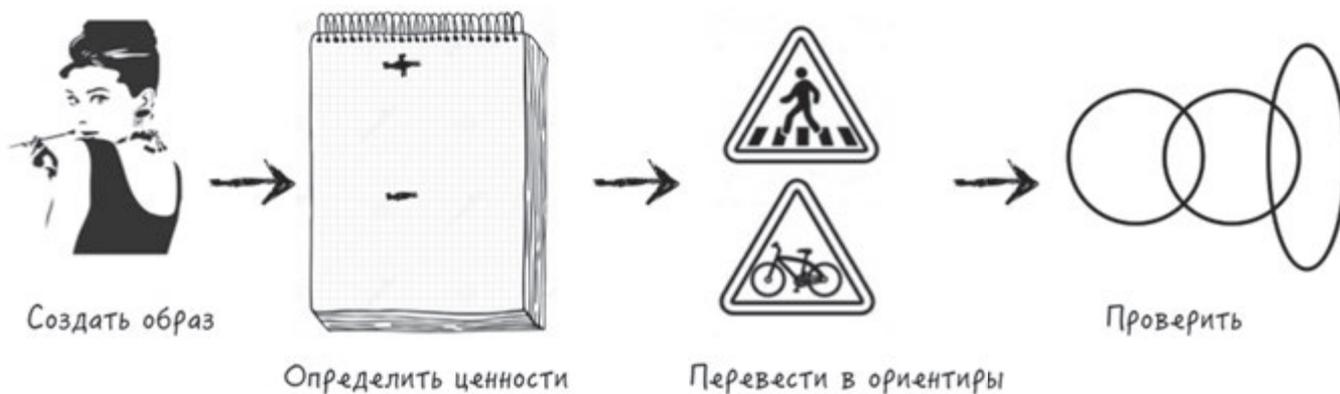


**Елена Победоносцева**, товарищ по персоналу Товарищества рестораторов Uno Dos Tres

формировать видение и разрабатывать концепцию развития заведения без веры в мечту и уверенности в своих силах.

Поэтому в современном ресторанном бизнесе наряду с качеством услуг в конкурентную борьбу активно вступают идеи. Здесь лидером становится лишь тот, кому удастся завоевать и удерживать самые выгодные позиции. Не секрет, что в этом сложном процессе ведущую роль играют бренд и корпоративные ценности. Именно они являются залогом либо успешной реализации проекта, либо его полного краха.

Чтобы достичь успеха, ресторан должен уметь рассказывать о себе: о жизни внутри заведения, о внешнем облике, о своих возможностях и перспективах. Сегодня, чтобы быть успешным, красивого интерьера



и тщательно продуманного меню уже недостаточно. Ведь, делая заказ, гость приобретает не только эффектно оформленное блюдо, но и сам ресторан и то, что он собой представляет. Поэтому крайне важно, хотя нет, скорее жизненно необходимо научиться говорить о себе логично, связно и последовательно.

### Практическое руководство к действию

Создание успешного бренда — задача не из простых, поэтому и решать ее необходимо поэтапно.

**1. Создание образа.** Опишите основные характеристики бренда: каким вы его себе представляете, как его воспринимают другие, в чем заключается его отличительная особенность и какое действие он оказывает. Чтобы не упустить из вида важные детали, думайте о бренде, словно о реальной личности, например, как он выглядит, какие цели перед собой ставит, как живет и какие схемы поведения ему свойственны.

*Например, один ресторан в Екатеринбурге выбрал для себя такой образ: «молодой, творческий искатель приключений, который не сидит на месте и любит нарушать правила». А одна известная сеть из Санкт-Петербурга определила себя как «человека, которому важно держать все под контролем и управлять ситуацией».*

**2. Определение ценностей.** На этом этапе необходимо разделить положительные качества (действия) и характеристики (поступки), которые вы считаете неприемлемыми. То, что вы отнесли к категории позитивных свойств, и будет определять набор ценностей вашей компании.

*В примере, который был выше, для «нарушителя» были выбраны такие ценности: «творческий подход, постоянный поиск лучшего, развитие во всем».*

Ценности, в свою очередь, послужат неким критерием качества в процессе формирования

корпоративной культуры.

**3. Преобразование ценностей в реальные убеждения.** Здесь ваши ценности из слов и стандартных определений должны трансформироваться в рабочую модель поведения, в которой каждый сотрудник мог бы видеть свои ориентиры использовать эти знания на практике.

**4. Проверка.** На этом этапе следует убедиться в том, что вашу точку зрения разделяет каждый член команды, который занимает руководящую должность и от действий которого зависит внедрение корпоративных ценностей. В случае если какой-либо тезис воспринимается с напряжением или, что еще хуже, вызывает неодобрение, у вас есть повод насторожиться.

*Одна ресторанный компания определила для себя такие ценности: «всегда пробовать новое, не стоять на месте», но при глубокой диагностике руководителей выяснилось, что они склонны к «безопасным и проверенным решениям» и верят, что «лучше действовать по правилам». В такой ситуации руководители в дальнейшем будут игнорировать выбранные ценности вплоть до саботажа.*

Если же вы видите, что та или иная ценность вызывает прилив энтузиазма, можете не сомневаться: она будет продвигаться. Когда топ-менеджеры примут ценности компании за норму, внедрение новых методов работы и управления уже не будет нуждаться в дополнительном

Ресторан в Екатеринбурге выбрал для себя такой образ: «молодой, творческий искатель приключений, который не сидит на месте и любит нарушать правила». А одна известная сеть из Санкт-Петербурга определила себя как «человека, которому важно держать все под контролем и управлять ситуацией».



стимулировании и постоянном контроле.

### Выше бренда только небо

Гости — не бездушные машины. Покупая свой заказ, они оплачивают не просто обед или ужин, но и репутацию ресторана. Когда рынок перенасыщен и разнообразие различных заведений просто зашкаливает, выбор гостя определяет его вера. Да-да, вы не ослышались. Именно вера в то, что этот бренд — самый лучший, склоняет чашу весов

в сторону того или иного ресторана. Однако такая уверенность не рождается на пустом месте, у нее всегда должна быть основа. Гости хотят понимать, кто и что стоит за тем, что они оплачивают, им важно знать философию заведения. Поэтому чем ярче она преподносится, тем сильнее и привлекательнее становится. На мой взгляд, нет ничего удивительного в том, что в ресторанном бизнесе самым красноречивым показателем успешности заведения на рынке становится положение бренда.

Вместе с тем высшей ступенью брендовой иерархии можно без преувеличения назвать бренд-религию и ее ценности. По сути, это обслуживание, набор образов и ряд нематериальных характеристик, которыми ресторан наделяет свои блюда помимо вкусовых и эстетических качеств.

Поскольку именно эмоциональная составляющая формирует статус бренда, владельцу бизнеса важно быть последовательным. Здесь одними только рекламными обещаниями гостей заинтересовать нельзя. Для них важны установки, укрепляющие веру в имидж заведения. Если концепция ресторана грешит противоречивыми заявлениями или, что еще хуже, вообще отсутствует, гости будут искать надежные ценности в других заведениях.

Каждый, кто стремится занять ведущие позиции в ресторанном бизнесе, должен понимать, что успех ресторана напрямую связан с позицией бренда на рынке.

Одна ресторанный компания определила для себя такие ценности: «всегда пробовать новое, не стоять на месте», но при глубокой диагностике руководителей выяснилось, что они склонны к «безопасным и проверенным решениям» и верят, что «лучше действовать по правилам». В такой ситуации руководители в дальнейшем будут игнорировать выбранные ценности вплоть до саботажа.

### Группа компаний ККС

Группа компаний ККС системный интегратор в области автоматизации предприятий широкого профиля, занимающий лидирующие позиции на российском рынке HoReCa и розничной торговли. Разрабатывает и поставляет современное оборудование и программное обеспечение, а также предлагает инновационные решения для автоматизации общественного, корпоративного и школьного питания, ресторанов, сетей фастфуд, отелей, пансионатов, магазинов.



[www.ccrs.ru](http://www.ccrs.ru)  
[www.econcept.ru](http://www.econcept.ru)

реклама

### Компания FruitBe

Мякоть фруктов "FruitBe" 100% pulps - это сочные и спелые вкусы гуанабана, гуава, луло, манго, маракуйя, мора, куруба, фейхоа, тамарилло, папайя и борожоа для фреша, смузи и алкогольных коктейлей!



сайт <http://фрутби.рф>  
телефон +7-812-98-72-563,  
+7-981-247-81-14, +7-964-56-26-177  
почта: [fruitbe@yandex.ru](mailto:fruitbe@yandex.ru)  
[fruitbe@aidaxy.ru](mailto:fruitbe@aidaxy.ru) [sales@aidaxy.ru](mailto:sales@aidaxy.ru)

реклама

### Компания «АВК-Групп»

Компания «АВК-Групп» - поставщик оборудования для ресторанов, кафе, буфетов, столовых, кулинарных отделов, заведений фастфуда по всем регионам России. Удерживает прочные позиции на рынке HoReCa благодаря тому, что предлагаем клиентам товары только надежных и известных отечественных и зарубежных производителей, выпускающих продукцию высочайшего качества, полностью соответствующую самым строгим современным стандартам и требованиям.



+7812648-12-26, +7800333-45-80  
[www.equirest.ru](http://www.equirest.ru) [zakaz@avktop.ru](mailto:zakaz@avktop.ru)

реклама

### Группа компаний Laro Power

Laro Power - первый в России производитель уникальных и универсальных зарядных устройств и зарядных станций для всех сфер бизнеса. Мы работаем с 2012 года и представлены в более чем 3000 заведениях РФ, СНГ, Европы и Азии. Решение идеально для посетителей кафе и ресторанов, салонов красоты, переговорных комнат, мероприятий, в офисы, гостиницы, ТЦ, а также для аэропортов и вокзалов.



+7(495)150-11-87  
[www.laropower.ru](http://www.laropower.ru)

реклама

### Компания «ЮСИЭС СПб»

"ЮСИЭС СПб" (UCS SPb) – официальное представительство Компании ЮСИЭС (UCS) в Санкт-Петербурге. UCS - ведущий российский разработчик программного обеспечения для автоматизации предприятий сферы гостеприимства и развлечений; создатель самой популярной системы автоматизации для общепита - r\_keeper. Более 45 000 ресторанов в 48 странах мира выбрали эту систему для управления бизнесом.

**r\_keeper**

**U\_C\_S**

8 (812) 329-05-60  
[www.ucs-spb.ru](http://www.ucs-spb.ru) [info@ucs-spb.ru](mailto:info@ucs-spb.ru)

реклама

### Компания «Технофлот»

Технологическое проектирование лучших кулинарных пространств России. Поставка оборудования для профессиональных кухонь и пекарен по лучшим ценам от крупнейших европейских производителей. Мы знаем ответ до того, как вы задали свой вопрос.

Ищите нас в соц. сетях – @tekhnoflot



Тел.: +7 (812) 454 69 19  
+7 (812) 327 84 72,  
[www.tfdecor.ru](http://www.tfdecor.ru)

реклама

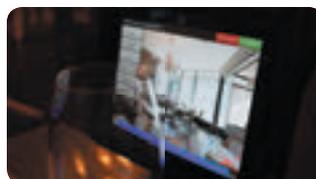
## Электронное меню для ресторанов.

## Эффективно. Современно. Прибыльно.

Уникальный коммуникатор в сегменте HoReCa  
Преимущества

- Комфорт для гостей
- Яркая визуализация меню
- Экономия рабочего времени официанта на 30%
- Увеличение среднего чека
- Оперативное обновление меню
- Видеоряд новинок ресторана, акций и сервиса
- Освобождение столиков от рекламных материалов
- Экономия на полиграфии

Система полностью автономна!



реклама

### Группа «Тайм-Инфо»

Санкт-Петербург, ул. 9-я Советская, 4  
(812) 401-60-28  
[www.time-info.ru](http://www.time-info.ru) [info@time-info.ru](mailto:info@time-info.ru)

Самый известный мясник Италии, король флорентийского стейка, шоу-стоппер, артист, поэт, маркетолог от Бога, человек размаха эпохи Возрождения — это лишь малая часть титулов, которыми награждают Дарио Чеккини во всем мире. Сейчас Дарио Чеккини в Панцано ин Кьянти (регион Тоскана, близ Флоренции) руководит несколькими проектами: мясной лавкой Antica Macelleria Cecchini и тремя ресторанами — Solociccia, Officina della bistecca и Dario doc.

«Оставь надежду, всяк сюда входящий: вы попали в руки мясника!» — Дарио свободно играет с гениальным первоисточником и свободно цитирует не только «Божественную комедию» Данте Алигьери, но и своего любимого грека Кавафиса, и Борхеса.



## Дарио Чеккини. Исповедь знаменитого мясника

«Маркетинговые фишки... — синьор Чеккини смеется. — О чем вы говорите? Самая главная фишка вот здесь и здесь!» — он прикладывает руки к груди и к голове.

Дарио Чеккини невозможно поместить в какие-то заранее заготовленные рамки. Разве

можно измерить цифрами, процентами и разговорами о марже страсть, сердце, память, уважение к продуктам?

Хотите небольшой спойлер?

Главный секрет Дарио Чеккини — это любовь. К жизни, животным, тосканской земле,

мясу, клиентам, еде, своей американской жене Ким.

— Меня зовут Дарио... Дарио Чеккини. Я мясник в восьмом поколении. Я сохранил все старинные традиции, по которым работали ремесленники моего рода. Человек в моем понимании должен быть как дерево:

корни в земле, а корона в небе. Опирайтесь на традиции, питаясь ими, и иметь ясный ум, ответственность и здравый смысл. Иметь уважение к животным, их жизни, их смерти, и использовать их дары до последнего сухожилия. Это то, что я делаю каждый день вот уже 42 года.

Это я: меня зовут Дарио Чеккини, и я мясник от носа до хвоста. Мясо — это моя философия. Жаровня — моя религия. Готовка — это месса.

Что бы я посоветовал самому себе, только 42 года назад, молодому Дарио?

Слушать свое сердце. Всегда помнить совет Лиса Маленькому Принцу: «Глаза слепы. Искать надо сердцем». Жить не ради голой коммерческой выгоды. У меня была большая, полная событиями жизнь. В сентябре мне исполнится 62 года, и хочется верить, что я смог сделать что-то, что оставило след в сердцах людей. Всегда стараюсь дать знания тем, кто этого хочет, бесплатно. У меня всегда есть один или два студента. Самая главная идея, которую я проповедую, — это благодарность и уважение к животным, которые дают нам возможность наслаждаться прекрасными блюдами.

Я был рожден в доме, который располагается буквально в десяти метрах от мясной лавки в небольшом тосканском городке Панцано ин Кьянти. Мне очень близка философия Ренессанса, когда во главу угла ставили познание, стремление стать мастером своего дела, довести свое ремесло до уровня искусства, до совершенства.

Я с семи утра каждый день нахожусь на своем рабочем месте, в мясной лавке, как это делали мой отец, дед, прадед, все восемь поколений мясников Чеккини. Я старался воплотить в жизнь все знания, которые получил за год учебы в Пизе, чему



**Приготовление мясного рулета — многоступенчатый процесс, который не терпит суеты. В нем важна каждая мелочь. Особенно, если нужно объяснить все нюансы.**



меня учили другие профессионалы. Для меня было важно найти свой собственный путь, хорошо делать свое дело.

Отлично помню мой первый успех! Я тогда был совсем молодым, на моих руках осталась семья — бабушка и сестра, и в один из месяцев я наконец-то сумел свести концы с концами — не заработал, но и не потерял. Безусловно, одна из моих побед — это день, когда понял, как именно нужно разделывать животное, чтобы не потерять ни единого куска, пускать в дело все элементы — от носа до хвоста. Я потратил десять лет, чтобы понять это.

Не хочу почивать на лаврах. Я — это «человек путешествующий». Мне предстоит еще многое узнать и многому научиться. Радость — в познании. Мне кажется, что я — Улисс, который путешествует и постоянно открывает для себя незнакомые земли.

Моя публичность никак не повлияла на меня. Изменилось

лишь количество людей, которым близка моя философия, которые хотят научиться тому же, что и я. Постичь искусство древних мясников, которому я научился в свое время.

Всегда стремлюсь подарить людям как можно больше радости, обнять, поддержать, обогреть, насытить. Еда объединяет людей. За моим столом собирается интернациональная «семья» — мои гости: американцы, русские, итальянцы, японцы. Мы радуемся жизни все вместе. Любовь — это объятия, бокал хорошего вина, теплый разговор, закуски.

Мои гости собираются за большим столом, и я говорю всем: добро пожаловать. Здесь не важны деньги, а важны улыбки и радость, любовь, открытое сердце.

Со мной работают 45 человек команды, в праздничные дни — до 50. Мы работаем всегда, закрыты только на Рождество, 25 декабря. Принцип

управления — горизонтальный, каждый член коллектива важен и должен быть услышан всегда. Я не приемлю в моей работе вертикально организованную власть. Безусловно, есть ответственные за определенный сектор, например, как заведующий лабораторией проверки мяса. Но каждый работник может общаться с каждым на равных.

Я не планирую открыть франшизу, не участвую в абсолютно коммерциализированных проектах, но всегда открыт для сотрудничества, мне нравится принимать участие в публичных лекциях, в мастер-классах. Я с любовью и совершенно бесплатно делюсь своими знаниями с моими учениками, с теми, кто приезжает ко мне учиться. Конечно, желающих всегда хватает, я не могу принять всех, но пара учеников у меня всегда есть.

Например, в Японии работает мой ученик, который в своем ресторане на пригласительных

## Рецепт от Дарио Чеккини для читателей журнала «Ресторановед»:

Это один из моих самых любимых рецептов.

Безусловно, не рецепт какого-то звездного шеф-повара, но для меня — один из лучших. Это напоминает то, как готовила моя бабушка, просто, сытно и вкусно. Знаете, в семье мясников самые лучшие куски достаются клиентам, а нам — то, что осталось. То, как готовила моя бабушка, я не забуду никогда: например, один из моих любимых супов — из кишок, люблю блюда из субпродуктов.

И это тоже очень простой рецепт, который, я уверен, вам понравится.

Варить на очень медленном огне говяжье колено с мускульной частью с сельдереем, морковь, луком. Посолить по вкусу в конце варки. Мясо вынуть, порционировать на мелкие кусочки. Сложить в салатник мясо, вареные овощи. Добавить тонко нарезанных сырых овощей. Заправить перцем, несколькими каплями уксуса, по желанию — оливковым маслом extra virgin.

Приятного аппетита!



*«Наверно, во мне есть эта сумасшедшинка, которая позволяет смотреть на мир другими глазами, я большой романтик. Считаю это подарком судьбы.»*

билетах пишет «Ученик Дарио Чеккини». И это наполняет мое сердце радостью. Вот мой вклад и моя «франшиза». Я всегда прошу написать тех, кто хочет стать моим учеником, почему именно человек хочет учиться у меня. Чем руководствуется, чем живет.

Я не шеф-повар. Я хороший ремесленник.

В моих ресторанах есть вегетарианское меню. Для меня важно с уважением относиться

к чужой позиции, будь это веган, вегетарианец или мясоед. Я тосканец, наследник Ренессанса, поэтому всегда принимаю позицию, отличную от моей, и не пытаюсь переделать кого-то, склонить на свою сторону. Например, ко мне регулярно приезжает гость, который ест мясо один раз в год в моем ресторане. Он говорит: «Я ем мясо только в ресторане Чеккини и только раз в год. И это мой грех. Но я обязательно вернусь через год и нагрешу еще раз».

Что значит для меня уважение к животным? Прежде всего, это прекрасное содержание малыми группами, использование всего, что нам дает животный мир в полном объеме. Мои животные проходят весь жизненный цикл привольно без внешних ненужных вмешательств.

Мой секрет? Наверно, во мне есть эта сумасшедшинка, которая позволяет смотреть на мир другими глазами, я большой романтик. Я считаю это подарком судьбы.

*Записала Надежда Феденко*

# АЛЕКСАНДР ДЕНИСОВ: «В построении крепкой команды кухни мелочей не бывает»

Вопрос создания команды на кухне ресторана был и остается одним из самых актуальных в ресторанном бизнесе. Естественно, у каждого свой подход к решению данной задачи. Есть он и у шеф-повара петербургского отеля Solo Sokos Hotel Palace Bridge Александра Денисова, за плечами которого 20 лет работы по профессии.



## Человеческий фактор

В гостиничном бизнесе я с 2005 года. До этого долгое время работал в ресторанной сфере, открывал различные проекты и не имел представления о том, что такое кухня в отеле. А она имеет свои особенности.

На мой взгляд, гостиница — это живой организм, это 24 часа работы, кухня функционирует в режиме нон-стоп, с 7 утра до 7 утра следующего дня. Повара, мойщики посуды, стюарды — огромная команда. Те же повара делятся по ранжиру, и у каждого свой круг обязанностей.

Как они распределяются? Например, мой непосредственный заместитель — это человек, разруливающий любые ситуации и способный ответить на любой вопрос, когда я отсутствую.

Также нельзя обойтись без людей, работающих, что называется, по ту сторону ресторана. Это бойцы невидимого фронта. Они практически постоянно находятся в тени. Но именно таких сотрудников я всегда выделяю.

В нашем отеле два ресторана (Sevilla и Dans le Noir?), два бара (Bridges и Spa bar), а также Garden Café. У ресторанной службы огромный объем работы, а потому слаженность действий

команды приобретает особое значение.

### Выстраивание отношений

И в этом смысле на первый план выходит организация процессов на кухне. Могу сказать, что у нас собраны люди с опытом работы в отелях. Поверьте, без него невозможно понять всю специфику.

Как сформировать команду? Считаю, она спланируется во многом благодаря тому, как выстроены отношения в коллективе. Что касается Solo Sokos Hotel Palace Bridge, мы все очень уважаем и любим друг друга.

Для эффективной работы очень важно настроение. Оно должно быть хорошим всегда, с самого утра. А потому все планы у нас строятся вечером предыдущего дня, тогда же обсуждаем и возникающие спорные моменты. А уже с утра проходит обязательная пятиминутка, на которой мы еще раз проговариваем планы на день. Если происходит «разбор полетов», то исключительно индивидуально, не на глазах у всего коллектива.

Как правило, неоднозначные ситуации, если вдруг они возникают, обсуждаю с су-шефами, которые непосредственно отвечают за работу поваров и начальников смен, потому что су-шефы — это рабочие лошади. Иначе не скажешь. Эти люди — моя правая, левая рука и еще спина, потому что благодаря их работе в принципе многое и происходит.

Для меня они как комбаты, как в армии командиры батальонов. Они держат удар и готовы в любой момент прийти на помощь. Это очень надежные люди.

Если что, достается в первую очередь именно им. Так получается. Ведь они будущие шефы и когда-нибудь тоже будут руководить кухней.

При этом все понимают: если и нести в коллектив негативные эмоции, то очень дозированно. Если выплеснуть их в один момент, то люди не смогут работать.

Для эффективной работы очень важно настроение. Оно должно быть хорошим всегда, с самого утра. А потому все планы у нас строятся вечером предыдущего дня, тогда же обсуждаем и возникающие спорные моменты. А уже с утра проходит обязательная пятиминутка, на которой мы еще раз проговариваем планы на день. Если происходит «разбор полетов», то исключительно индивидуально, не на глазах у всего коллектива.

Я поступаю иначе: обсуждаю с человеком ситуацию один на один. Пытаюсь понять, что является причиной, найти мотивацию для сотрудника, объяснить ему, в том числе и в игровой форме, как себя стоит вести, а чего делать не следует.

### Политика кнута и пряника

Это своего рода игра, и по-другому никак. Потому что если все время использовать только кнут, лишая пряника, человек просто будет забитым, в итоге уйдет и скажет: слушайте, мне не нужен ваш отель, я найду другой, где смогу спокойно работать, где мне будет комфортно, где меня никто не станет ругать, где буду работать с 11 часов утра, по графику «два через два», оставаясь счастливым и веселым.

Работа на кухне отеля — прежде всего, очень большая ответственность. Важно, чтобы сотрудник понимал: он должен готовить или подавать готовые блюда с соблюдением санитарных норм.

И каждый день я об этом рассказываю. Санитария всегда стоит на первом месте.

Это рутина. Рано или поздно она надоедает. И тогда возникает вопрос, как мотивировать человека, для того чтобы он в конце концов не бросил передник и не убежал.

### Стимулы для команды

Какие мотиваторы использую?

Первый — мое собственное настроение. Всегда стараюсь сотрудника подбодрить, похвалить его. Не зря ведь говорят: доброе слово и кошке приятно. Поверьте: любое слово, любой знак внимания очень серьезно влияют на человека, создают настроение на целый день, а то и на целую неделю. Ведь повара — люди с очень тонкой душевной организацией, они должны чувствовать поддержку и слышать слова, которые могли бы их подбодрить. Поэтому мое слово, как мне кажется, является большой мотивацией.

Второй — совместные выезды за город либо так называемые литературные дни. В чем их суть? Я дарю билеты в кино, мы можем разыграть билет в театр, в Эрмитаж. Человек должен обязательно пойти в музей, просто насладиться искусством, отдохнуть и вообще ни о чем не думать, в том числе о работе.

Отдых может быть разным. Это и поездка с друзьями за город на шашлыки, и поход в музей. Для того чтобы он понял, в каком городе работает и что его окружает.

В моем личном бюджете есть такая статья расходов, как приобретение подарков. Я стараюсь делать их сам. К сожалению, это случается не так часто, как хотелось бы.



Руководство отеля тоже делает подарки сотрудникам. Например, во время кубка конфедераций по футболу генеральный менеджер вручил нам билеты на футбол.

Вообще, что касается мотивации сотрудников, нам в этом плане повезло, потому что Solo Sokos Hotel Palace Bridge — отель финской сети, и здесь внедрена

финская корпоративная культура: у нас есть четкая программа от отдела кадров, по которой можно очень хорошо мотивировать штатных сотрудников.

Так, например, есть привилегии в виде номинации «Лучший сотрудник месяца», «Лучший менеджер квартала», «Лучший сотрудник года». Мой подчиненный выиграл в номинации «Сотрудник года». Недавно мы отправили всех победителей бесплатно в Сочи.

Кстати, этот же сотрудник занял первое место в конкурсе «Лучший по профессии» среди

Работа на кухне отеля — прежде всего, очень большая ответственность. Важно, чтобы сотрудник понимал: он должен готовить или подавать готовые блюда с соблюдением санитарных норм. И каждый день я об этом рассказываю. Санитария всегда стоит на первом месте.



поваров, и его плакаты висели по всему Санкт-Петербургу! Это стало для меня большой эмоциональной наградой. На самом деле видеть, как твои сотрудники растут, — очень приятный момент для меня как для лидера команды. Лидера, способного вырастить звездочек, раскрыть потенциал каждого сотрудника.

Помимо названных номинаций у нас есть система поощрения. Она достаточно прозрачная: собираются все руководители департаментов и обсуждают, кто из сотрудников и за что заслуживает поощрения. Потом

### Какие мотиваторы использую:

- первый — мое собственное настроение. Всегда стараюсь сотрудника подбодрить, похвалить его;
- второй — совместные выезды за город либо так называемые литературные дни;
- в моем личном бюджете есть такая статья расходов, как приобретение подарков сотрудникам.

происходит голосование и определяются лучшие. Этих сотрудников премируем, вручаем памятные награды, дипломы.

У нас еще есть одна мотивация — подарочный сертификат на день рождения. Он дает возможность каждому сотруднику кухни прийти в ресторан любого из наших трех отелей в качестве гостя, оценить то, что готовят его коллеги, потом высказать свое мнение. Плюс все дегустации блюд проходят с участием поваров. Причем они как гости садятся в зал ресторана и все пробуют. Поверьте, вкус одного и того же блюда в зале совершенно другой, нежели на кухне.

А вот корпоративы в традиционном для России понимании у нас редкость, потому что физически работа очень серьезная. Да, под моим началом трудятся в основном молодые ребята, но среди них нет таких, кто «отжигает», гуляет на всю катушку и не приходит на работу. Все они интеллигентные и понимают, где работают. Мне на самом деле очень повезло с командой, даже несмотря на то, что все очень разные, ершистые. Случается, выпускают иголки, а бывают наоборот очень мягкие и пушистые.

### Настроение и настрой

Вот почему важно поймать настроение сотрудников. Каким образом? У меня это происходит исключительно на интуитивном уровне. Хотя о душевном состоянии подчиненного я могу

узнать и по-другому. Если оно неважное, обязательно спрашиваю, что случилось и чем могу помочь. Двери моего кабинета всегда открыты. Да, у меня настроение тоже бывает разным. И я не всегда веселый и позитивный. Более того, каждый работник кухни знает: когда идут заказы, ко мне лучше не подходить. Могу и крепкое словцо сказать в такие моменты. Но всегда стараюсь контролировать себя, помню: это мои ребята и я несу за них ответственность.

Более того, когда у всех хорошее настроение, мы и работаем по-другому. У ребят глаза горят.

Когда блеска во взгляде нет, возможно, человек хочет уйти. Когда это происходит, я как руководитель стараюсь сделать этот момент незабываемым. Зачем? Чтобы уже бывший сотрудник почувствовал, что он уходит от семьи, от команды. Считаю, это нужно дать понять всем остальным, тем, кто остается. Важно, чтобы все понимали: если ты уходишь, ты уходишь навсегда. Ты не вернешься обратно. Правда, уходить тоже можно по-разному. И по разным причинам. К тому же, отпуская сотрудника, я даю ему расти.

Но, тем не менее, я даю понять: расстраивается тот, кто увольняется, а семья остается, мы счастливые остаемся здесь, «варимся» дальше и разруливаем запару.

И такой подход работает. Те, кто когда-то от нас ушел, звонят



мне до сих пор, мы общаемся. Они рассказывают о своем карьерном росте, что очень радует. Здорово, когда нет ни зависти, ни какой-то недосказанности. Прекрасно понимаю, что сам так же рос. Я тоже говорил шефу, что мне надо идти вперед. Шанс для профессионального развития нужно дать каждому.

### Свои правила

Вообще, могу сказать: кухня — это организм. Как его запустил, так он и будет работать. Да, очень тяжело перестраивать

бизнес-процесс, придя кому-то на смену. Я, например, принял дела у моего шефа Кеннета Линдберга, с которым очень хорошо знаком. Однако у него абсолютно иное понимание управления кухней. Я пришел совершенно к другому коллективу. Мне нужно было его перестраивать под себя, а реорганизовывать систему намного тяжелее, чем создавать ее с нуля.

Приведу другой пример из своей практики: до прихода в Solo Sokos Hotel Palace Bridge я работал на загородном курорте «Охта-парк» в качестве бренд-шефа,

я открывал там один большой ресторан, несколько баров и фабрику-кухню. В штате было 40–50 поваров. Некоторых я даже в лицо не видел, мы общались по рации. В такой ситуации, признаюсь, возникает беспокойство, когда теряешь связь с внешним миром, то есть связь с поварами либо с су-шефами, не видишь нитей управления. В итоге вы с подчиненными не всегда хорошо понимаете друг друга. А когда нет связи, надо что-то кардинально менять, причем сразу. На корню. Поэтому и реорганизация произошла достаточно легко. Тот, кто хотел уйти, ушел сам. Я ни на кого не давил, не создавал условий для ухода.

Не делал это, и придя на должность шеф-повара в Solo Sokos Hotel Palace Bridge. Конечно, есть такие методы. Я их тоже знаю, но не применяю. Это опасное оружие. Поверьте, психологически можно любого задавить, но зачем? Важно дать человеку перестроиться в новых условиях. Справится — будет сильным

У нас очень демократичное финское управление. Здесь очень много всего можно и очень мало нельзя. Это касается, в том числе, нашего служебного питания. Достаточно сказать, что у нас служебная столовая открыта 24 часа в сутки.

членом единой команды. Своих подчиненных всегда ориентирую на результат. Если они на него настроены, идем вместе, а нет — расстаемся.

Для сравнения: если речь не о ресторане в отеле, то история другая. Там персонал кухни, как правило, — пять-десять человек, которые ходят с шефом из одного заведения в другое, проторенной дорожкой. Все друг друга знают.

А у меня в подчинении сейчас 30 сотрудников, а потому и система работы немного иная.

### Демократия, забота, самовыражение

У нас очень демократичное финское управление. Здесь очень много всего можно и очень мало нельзя. Это касается, в том числе, нашего служебного питания. Достаточно сказать, что у нас служебная столовая открыта 24 часа в сутки. Где вы видели такое?

У нас всегда можно попить чай или кофе, съесть булочку, позавтракать, пообедать или поужинать.

У нас всегда все открыто. Демократия? Демократия! Соки, пусть и не свежавыжатые, а пакетированные, но тоже есть. Кстати, питание — тоже очень хороший элемент заботы о сотрудниках. Ты даешь людям понять,

На мой взгляд, денежная мотивация самая плохая, она не способствует созданию командного духа и не облегчает процесс управления кухней.

что думаешь о них, о том, как они питаются.

Я поварам всегда говорю: «Вы должны идти обедать. Если у нас заказы, меняйте друг друга». Потому что их здоровье для меня важно. К слову, я сам ем в служебной столовой, хотя могу есть и в ресторане, могу попробовать любое блюдо, которое они готовят, но остаюсь в служебной столовой. Это мой принцип. Потому что я хочу, чтобы все видели: шеф-повар питается в служебной столовой вместе со всеми сотрудниками. И ест то, что приготовили повара. Они во время обеда садятся со мной за стол, и мы обсуждаем рабочие вопросы либо просто беседуем на отвлеченные темы: говорим про жизнь, семью, футбол.

А еще я прошу поваров приготовить свое любимое блюдо. И в результате открываются такие интересные вещи! Надо дать возможность для самовыражения. Дать шанс через работу

выплеснуть накопившиеся эмоции, проявить себя.

Каким образом? Мы, например, переделали шведский, и каждый из поваров внес в это свою лепту: кто-то сделал поделку, кто-то сложил кораблики из газеты.

Таким образом мы даем людям возможность не только приготовить блюдо, но и что-то сделать руками. Они отвлекаются от рутины трудовых будней и чувствуют свою причастность жизни ресторана. И не требуют за это денег. На мой взгляд, денежная мотивация самая плохая и не способствует созданию командного духа и не облегчает процесс управления кухней. Знаете почему? Потому что это тупиковый путь: получил деньги — потратил их. А дальше уже неинтересно. Больше денег хочется. Получается эффект золотой антилопы. Гораздо важнее, чтобы они применили какие-то свои навыки, показали, на что способны.

У меня, например, один из сотрудников сочиняет и поет песни, играет на гитаре, у него даже своя рок-группа, музыку записывает. Другой серьезно занимается спортом, кандидат в мастера спорта по карате, выступает на соревнованиях. Считаю, чем лучше ты знаешь персонал, в курсе того, чем и как живут сотрудники вне работы, тем лучше. Можно вовремя сделать правильный подарок человеку. Вроде бы мелочь, а приятно. Но в построении крепкой команды кухни мелочей не бывает.

*Записал Алексей Журавлев*



r\_keeper

КОМПАНИЯ «ЮСИЭС СПб» / UCS SPb

Официальное представительство UCS в Санкт-Петербурге  
196084, Московский пр. 91, офис 324 +7 (812) 329-05-60  
info@ucs-spб.ru www.ucs-spб.ru

реклама



### MegaPos MP-3275L

Процессор VIA Eden ULV 1.6GHz; экран 15" TFT LCD сенсорный резистивный; разрешение 1024x768; яркость 250 кд/м<sup>2</sup>. Прочная конструкция из современного пластика, мощный вентилятор, стандартные интерфейсы для подключения периферийных устройств. Оперативная память: от 512MB до 1GB. Габаритные размеры: (Ш\*В\*Г) 382x356x388мм.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Glaive RT665

Процессор Intel® Atom™ D525 1M L2 Cache 1.8GHz; оперативная память от 1 GB до 4 GB; размер/разрешение: 12" TFT LCD / 800x600, 15" TFT LCD / 1024x768; яркость (тип подсветки) 330 cd/m<sup>2</sup> (LED) / 250 (CCFL) / 450 cd/m<sup>2</sup> (LED); экран Touch Screen 5-и проводной резистивный; размеры (Ш,В,Г): 320x345x271мм, 370x389x271 мм.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Eco POS i 9000. Бюджетный POS-терминал с оптимальными техническими характеристиками

Процессор Intel ATOM D2550 1,86 ГГц. Сенсорный дисплей с диагональю 15 дюймов. Оперативная память 2 Гб. Имеет LPT порт и может работать в DOS. Считыватель магнитных карт 1-2-3. Терминал может быть, как настольным, так и настенным, сконструирован по схеме Panel PC. Гарантия 3 года.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Специализированный электронный блокнот официанта на базе Apple iPod Touch 4 и 5 поколения

Терминал «Мобильный официант» работает через Wi-Fi. Его легко можно использовать на летних верандах, в залах ресторанов, где сложно проложить кабели для подключения стационарного оборудования. «Мобильный официант» - незаменимый помощник при обслуживании бизнес-ланчей, при массовом наплыве гостей и т. д.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Электронное меню Rk-Order

Супер-новинка на базе iPad и R-Keeper v.7. Прекрасная альтернатива «бумажному» меню, созданная на базе планшетного компьютера iPad производства компании Apple. Теперь гость ресторана может самостоятельно сделать заказ при помощи планшета.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Термопринтер Sam4s Ellix 50DB. Надежный и качественный принтер чеков Sam4s Ellix 50DB, Ethernet/COM/USB.

Термопечать, скорость печати 250 мм/сек, ширина печати 80 мм, ширина бумаги 80 мм. Типы штрих-кодов: UPC-A/E, JAN (EAN) 13/8, ITF, CODE39, CODE93, CODE128, CODABAR, PDF417,QR. Есть автоотрезчик, интерфейсы подключения USB, RS-232, Ethernet. Вес 1.9 кг, габариты: 250x201x220 мм. Питание 24VDC/2.5A. Диапазон рабочих температур 0°C - 35°C.

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru



### Планшетный терминал Prestigio MultiPad Viscone 4U в металлическом антивандальном корпусе

Оптимальное решение для сезонных кафе, временных проектов, залов со сложной конфигурацией. Металлический антивандальный корпус. Экран размер - 10.1" Разрешение 1280x800. Плотность пикселей 149.4 ppi. Операционная система - Windows 10. Процессора - Intel Atom Z3735F, конфигурация - 4x SoC 1.33 ГГц. Оперативная память - 2 Гб. Встроенная память - 32 Гб. Модуль сотовой связи - 3G. Стандарт Wi-Fi - 802.11b/g/n. Версия Bluetooth - 4.0. Тыловая камера и фронтальная камеры, встроенный динамик и микрофон. Поддержка GPS. Емкость аккумулятора - 6600 мАч. Датчики - акселерометр (G-сенсор). Разъемы - micro USB, USB. Видео выходы - HDMI. Хаб USB 2.0 3-порта + RJ45

Санкт-Петербург, Московский пр., д. 91, (812) 329-05-60, info@ucs-spб.ru, www.ucs-spб.ru

	<p><b>POS - моноблок SPARK-TT-2215</b> SPARK-TT-2215 - инновационный сенсорный POS-терминал «все-в-одном» с мощным 4-ядерным процессором Intel Celeron J1900, плоским экраном повышенной яркости, сенсорной панелью без рамки с технологией мультитач, широким набором опций и интерфейсов.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>Drive Thru - Система автораздачи</b> Предназначена для автоматизации ресторанов быстрого обслуживания. Система состоит: из базовой станции; ION IQ - беспроводной системы голосовой связи; детектора автомобилей + система ZOOM; терминала приема заказов; программного обеспечения.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>POS - моноблок SPARK-TT-2115</b> Беспроводный POS-моноблок с 15" полноэкранным сенсорной панелью без выступающих кнопок, с высокоэффективной 2-ядерным процессором Intel Atom N330 Dual-core. Водонепроницаемый корпус без вентиляторов, обеспечивает надежную работоспособность в жестких условиях.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>Чек-принтер SPARK-PP-2030</b> Наилучшее соотношение цена/качество Возможность печати QR кодов Компактный, удобный в использовании Совместимость с командами ESC/POS и LINE/T Высокая скорость печати Разрешение 203 точек/дюйм Возможность подключения по любому из 3-х интерфейсов (COM+USB+LAN)</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>POS - моноблок SPARK-TT-2015</b> Легкий сенсорный моноблок SPARK-TT-2015 на базе процессора Intel Atom N270, с 15-дюймовым сенсорным экраном в металлическом корпусе без вентиляторов, на подставке с регулируемым углом наклона.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>IS-Click - Система оценки качества обслуживания</b> Аппаратно-программный комплекс: сбора, хранения и предоставления статистических данных для оценки качества обслуживания. Состоит из панели - счета со встроенной панелью выставления оценки и программного обеспечения.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>Кiosk самообслуживания SPARK-IT-1040</b> Применение кассов самообслуживания SPARK имеет широкий спектр. Их можно устанавливать везде, где оплачиваются товары или услуги.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>IS-Hotel - Система автоматизации гостиниц</b> Предназначена для автоматизации сетей отелей, гостиниц, санаториев и пансионатов, мини-отелей. Функционал обеспечивает автоматизацию всех технологических процессов.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>POS - монитор SPARK-TM-2015</b> Компактный и легкий монитор с 15" реальным сенсорным экраном предназначен для использования в ресторанах, фастфуде, магазинах. Модель выполнена в черном цвете</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>IS-Market - Автоматизация рабочего места кассира</b> Предназначена для автоматизации работы кассира. Данный модуль может применяться для реализации различных кассовых функций в ресторанах, магазинах, в кафе, барах и т.д. Наличие протокола взаимодействия позволяет интегрировать IS-Market с другими товароучетными системами.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>POS - монитор SPARK-LM-2015</b> Компактный эргономичный монитор с 15" экраном предназначен для использования в ресторанах, фастфуде, магазинах, где не требуется сенсорная панель. Модель выполнена в белом и черном цветах.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>IS-QSR - Автоматизация общественного и корпоративного питания</b> Программно-аппаратный комплекс для автоматизации общественного и школьного питания. Основан на программном продукте Intellect Style - Ресторан конфигурации «Люкс». В состав комплекса входят следующие элементы: терминал для приема денежных средств; рабочее место кассира; сервер.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>
	<p><b>Контрольно-кассовая техника SPARK-115-Ф</b> SPARK-115-Ф полностью соответствует требованиям 54-ФЗ и позволяет обеспечивать непрерывную регистрацию и электронное хранение итоговой информации о денежных расчетах с населением, и обеспечивает возможность осуществления налоговых органами контроля за полной учета выручки.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>		<p><b>IS-line - Система управления очередью</b> Эффективное решение для оптимизации работы организации, в которой ведется прием посетителей. Незаменима в пенсионных фондах, государственных организациях, банках, медицинских клиниках, страховых компаниях, вызовных центрах. Электронная система управления очередью упорядочивает работу, повышает имидж организации и является экономически выгодной.</p> <p>Группа компаний ККС 198020, г. Санкт-Петербург, Старо-Петергофский пр., д. 40А, пом. 12Н тел./факс: (812) 240-08-21 www.ccs.ru, e-mail: commerce@spb.ccs.ru</p>

реклама

## Профессиональный журнал о ресторанном бизнесе от издательства «Наша деловая пресса»

### Подписка на журнал «Ресторановедъ»



«Ресторановедъ» - это искусство гостеприимства, передовой опыт и лучшие практические решения от самых успешных руководителей, ведущих экспертов и признанных аналитиков ресторанного бизнеса в каждой публикации.

Многие уже по достоинству оценили компетентность и реальную ценность издания, поэтому давно являются постоянными подписчиками и участниками Делового клуба журнала «Ресторановедъ».

**Периодичность выхода журнала — 6 номеров в год**

## Деловой клуб журнала «Ресторановедъ»

**Привилегии и стоимость участия в Деловом клубе:**

Участие в Деловом клубе журнала «Ресторановедъ»	Заочное участие в Деловом клубе журнала «Ресторановедъ»
Годовая подписка на печатную версию журнала	Годовая подписка на электронную версию журнала
Участие в закрытых конференциях для постоянных читателей журнала	Заочное участие в закрытых конференциях для постоянных читателей журнала (онлайн трансляция)
Бесплатные заочные консультации и рекомендации от экспертов журнала	Бесплатные заочные консультации и рекомендации от экспертов журнала
Скидка 20 % на участие во всех мероприятиях Издательства «Наша деловая пресса»: конференции, семинары, форумы «Искусство гостеприимства»	Скидка 20 % на участие во всех мероприятиях Издательства «Наша деловая пресса»: конференции, семинары, форумы «Искусство гостеприимства»
Приоритетное размещения новостей вашей компании на сайте <a href="http://www.restoranoved.ru">www.restoranoved.ru</a>	Приоритетное размещения новостей вашей компании на сайте <a href="http://www.restoranoved.ru">www.restoranoved.ru</a>
Пост –релиз и тезисы 1 конференции	Пост –релиз и тезисы 1 конференции
Возможность участия в публикациях журнала в качестве ньюсмейкера или эксперта	-
Скидка 20% на участие в Деловом Клубе журнала «Ресторановедъ»	
<b>11 210 руб./год</b>	<b>6 490 руб./год</b>
<b>Подписка на журнал</b>	
Электронная версия журнала	<b>2 360 руб./год</b>

**Restoranoved.ru**

Будем рады видеть вас в числе наших читателей и членов Делового клуба.

**(812) 493-33-73 и 493-44-04 e-mail: [podpiska@mediavibor.ru](mailto:podpiska@mediavibor.ru)**

# ПРЕМИЯ БАНКЕТНЫХ ПЛОЩАДОК

февраль 2018  
[www.4banket.ru](http://www.4banket.ru)

*Столичный*  
*4в@nket*

2017



При поддержке Федерации  
рестораторов и отельеров

# ПОМОГАЕМ БЫТЬ ЛУЧШИМИ

R-KEEPER™ – КОМПЛЕКСНОЕ  
РЕШЕНИЕ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ  
ВАШЕГО РЕСТОРАНА

БОЛЕЕ  
**45 000**  
РЕСТОРАНОВ

В **48**  
СТРАНАХ  
МИРА

U\_C\_S

r\_keeper

**КОМПАНИЯ «ЮСИЭС СПб»/ UCS SPb:**

Официальное представительство UCS в Санкт-Петербурге  
196084, Московский пр. 91, офис 324 • +7 (812) 329-05-60  
info@ucs-spb.ru • www.ucs-spb.ru

[\\_СЕРВИС\\_ON-LINE\\_24/7/365\\_>>](#)