

**М**ногие согласятся с тем, что ресторан при отеле — это не прихоть, а необходимость. Ведь гостя нужно не только разместить, но и накормить. Он рассчитывает на это, как, впрочем, и на то, что в номере не будет проблем с горячей водой, постель будет чистой, персонал — отзывчивым. Отельные играют по этим правилам, предоставляя соответствующий сервис. Но не стоит забывать, что, помимо желания удовлетворить запросы гостей, владельцы бизнеса всегда должны думать о прибыли. Ресторан — тоже ее часть. Но какая?

### ***Ресторан при отеле: точка прибыли или непосильная ноша?***

Считается, что рестораны при отелях играют второстепенную роль в структуре прибыли, т.к. основной заработок приносит проживание. А уже потом в нем задействованы бары и рестораны, конференц-залы, сауны, спа, тренажерные залы. Правда, данное правило не касается загородных отельно-ресторанных комплексов, где главную роль играет все-таки ресторан, а уже после на прибыль влияют сопутствующие услуги.

Мало где можно найти заведение, в котором кухня работает круглосуточно. Для гостей отеля в ночное время может работать лобби-бар или действовать лимитированное меню рум-сервиса. Здесь стоит отметить, что рестораны внутри гостиницы, которые к тому же не имеют отдельного входа, больше рассчитаны на постояльцев и проведение банкетов. Люди «с улицы» сюда заходят нечасто. В таких ресторанах залы редко бывают заполнены в дневное время, зато все выходные могут быть расписаны под различные мероприятия на месяцы вперед. Загородные отельно-ресторанные комплексы массово посещают «случайные» гости и постоянные посетители как в дневное, так и в ночное время. Банкетные залы в них также могут быть зарезервированы на несколько месяцев вперед в выходные дни.

В общем, банкетное обслуживание — далеко не последний источник доходов для большей части заведений рынка HoReCa. Более того, некоторые из них изначально позиционируют себя как комплексы для банкетного обслуживания. К примеру, они в любое время готовы закрыться на частное мероприятие, имеют небольшие рестораны, но огромные банкетные залы, оборудованную сцену, собственное бюро по организации различных мероприятий и пр.

Во многих гостиницах, построенных, скажем, в 80-х годах прошлого века, реально найти залы, где без проблем можно разместить 300–500, а иногда и больше гостей. В них некомфортно устраивать небольшой семейный ужин, зато для проведения банкета (например, корпоратива) они подойдут идеально.

Порой ощущается нехватка ресторанов с одним большим залом, где все могут видеть друг друга, к тому же с просторной танцплощадкой. Поэтому такие заведения также находят своего заказчика.

Если сравнивать рестораны при отелях с «обычными», нельзя сказать, что они более выгодны для владельцев бизнеса. Здесь на многие вещи влияет сезон: май-сентябрь — период свадеб; конец декабря — январь — сезон корпоративов; осенне-весенний сезон — период бизнес-встреч и различных конференций. Соответственно, бывают и периоды «затишья». Поэтому работу отельно-ресторанного комплекса на весь последующий год стоит спланировать заранее, чтобы как следует подготовиться к загрузке. Только тогда она принесет желаемую прибыль. Не зря сегодня ресторанам в гостиницах уделяется особое внимание, что сказывается на массовых попытках повышения уровня предоставляемых услуг и сервиса до международных стандартов.

Итак, непосредственно **ресторану прибыль приносят:**

- продажа блюд и напитков в зале;
- продажа блюд и напитков на вынос;
- кейтеринг;
- банкетное обслуживание;
- доставка блюд и напитков;
- маркетинговые бюджеты партнеров;
- сдача зала в аренду на определенный период.

Если рассчитать выручку (продажи) ресторана как 100%, можно на примере увидеть распределение расходов (см. таблицу).

Как сообщает источник, в ресторане средней ценовой категории торговая наценка составляет 250–300% на сырьевую себестоимость блюда, наценка на продукцию бара в среднем достигает 400%. В ресторанах элитного ценового сегмента наценка на блюда — 300–400%, на бар — 400–600%.

### Расходы (затраты) и чистая прибыль ресторана

<b>Продажи</b>		<b>100%</b>
Всего — себестоимость		22%
Себестоимость продуктов		10%
Себестоимость напитков		12%
Операционные расходы		
<b>Контролируемые затраты</b>		
Зарплата		22%
Налоги		7%
Коммунальные услуги		1,4%
Электроэнергия		2,6%
Услуги связи		0,2%
Канцтовары		0,1%
Транспорт		0,2%
Охрана		0,4%
Хозяйственные расходы		1,1%
Мелкий ремонт		0,2%
Питание штата		1,1%
Реклама		1,7%
Всего — контролируемые затраты		38%
<b>Неконтролируемые затраты</b>		
Аренда		19,4%
Лицензии/разрешения		0,1%
Всего — неконтролируемые затраты		19,5%
Всего — операционные расходы		57,5%
Чистая прибыль		20,5%

Источник: Ресторанный консалтинг.

В предприятиях нижнего сегмента наценка на блюда кухни может достигать 250–300%, особенно если порции продаются по 100 г, но в основном она все же небольшая — 100–200%.

Стоит отметить, что торговая наценка — вещь гибкая и зависит от специфики работы ресторана, места его расположения, проходимости и т.д. Но многие игроки отельно-ресторанного рынка отмечают, что если наценка на блюда кухни не превышает 100%, то это не бизнес, а хобби.

### Нюансы банкетного обслуживания

Банкеты чаще всего практикуют крупные отельно-ресторанные комплексы. Именно они делают на мероприятия основную ставку. Не отказываются от такой практики и мини-гостиницы. Но, как правило,

программы лояльности — они воспринимаются, скорее всего, как приятный бонус.

Если мы выбираем заведения без вмешательства заказчика, в 90% случаев остановимся на проверенном отельно-ресторанном комплексе. На наш выбор всегда влияют личный опыт и собственный аудит. И если так случается, что мы выбираем заведение, с которым еще не знакомы, обязательно встречаемся и общаемся с администрацией. Ведь никакие фотографии и отзывы в Интернете не заменят личного впечатления о месте. Что касается особых требований самого заказчика, то, скажем, если корпоративное мероприятие проходит в летний период, то он в первую очередь обратит внимание на комплексы возле реки, озера или другого водоема».

«Если говорить о стандартных критериях, которые сразу понятны из запроса клиента, то это: месторасположение, вместимость зала, средняя стоимость банкета. То есть это первичный фильтр, который сразу отсекает варианты, не соответствующие запросу. Далее углубляемся в детали. Интересуемся, как выглядит пространство в зале. Обращаем внимание на наличие колонн, нестандартную форму помещения, низкие потолки, то есть на все, что мешает комфортному размещению гостей, мебели и сценического оборудования. Также важен комфорт в общении с представителем локации, т.к. уже на стадии запроса становится ясно, насколько лояльны и клиентоориентированы будущие партнеры. Нет ничего хуже, чем в момент подготовки мероприятия и его реализации бороться с хамством, непрофессионализмом или другими неприятными моментами со стороны локации. Ведь агентства, предоставляющие высокий уровень сервиса, также ценят сервис со стороны своих партнеров.

Для мероприятий с небольшим и средним бюджетом, а также просто для клиентов, которые умеют считать деньги, важным критерием выбора локации может оказаться банальное согласие или несогласие ресторана на пользование своим алкогольем. В зависимости от концепции и цветовых решений в оформлении мы также обращаем особое внимание на стилистику ресторана и технические возможности для реализации тех или иных задумок. Если у клиента ограничен бюджет, прежде всего он экономит на работе с агентством. В таком случае заказчик самостоятельно курирует процесс подготовки и в некоторых случаях может воспользоваться услугами координатора. Мы, со своей стороны, рекомендуем не экономить на 2-х базовых вещах — еде и ведущем праздника. Эти составляющие критично важны для

общего впечатления от события. Все остальное — очень индивидуально. Изначально клиент определяет для себя количество гостей и примерный бюджет. Поэтому решающую роль, скорее всего, играет ценовая категория локации», — говорит **директор Plombir Event Company Наталия Чижова**.

Как мы знаем, банкет банкету рознь. Ведь в одном заведении могут продумать все до мелочей для мероприятия на 50 человек, в другом — на 1000 приглашенных. Одни залы лучше декорированы для свадеб, другие — больше подходят для корпоративов, бизнес-встреч и т.д. Кто же выиграет в данной ситуации?

«На сегодняшний день мы чаще всего организуем мероприятия, где количество гостей не превышает 50 человек. Как правило, это свадьбы. Перед Новым годом наступает пик корпоративов. Дни рождения организуем реже всего», — рассказывает **коммерческий директор ООО «Солянка» Виктор Сафронов**.

«Нашим агентством в основном проводятся мероприятия на количество человек от 50 до 100, а также больше 100 персон», — делится информацией **организатор мероприятий ивент-агентства DIAMOND Татьяна Рубец**. — Это, как правило, корпоративы и свадьбы. Если говорить о днях рождения и различного рода частных мероприятиях, то здесь, скорее всего, количество человек не будет превышать 50».

«Я бы не сопоставляла корпоративный и частный сегменты мероприятий. Свадьбы и корпоративы — слишком разные форматы, поэтому они не подлежат сравнению. Если говорить о частных событиях, то свадеб однозначно больше, чем дней рождения. Количество приглашенных гостей на свадьбах, исходя из нашего опыта, как правило, 50–100. Реже — 200–300 персон. Если же говорить о корпоративном сегменте, то, к примеру, в Киеве катастрофическая нехватка мест, где можно комфортно, без колонн и других ограничений разместить 300–500 человек. В этом сегменте чаще всего встречаются проекты на 200–300 приглашенных», — подводит итоги Наталия Чижова.

Если с залами для проведения мероприятий на 50 гостей и меньше проблем не возникает, т.к. они есть даже при сравнительно небольших гостиницах, то с комфортным размещением 100 и более лиц могут возникнуть сложности. Ведь здесь нужны:

- просторный зал с необходимым количеством посадочных мест;
- соответствующая танцплощадка;
- наличие парковки;
- оборудованные места для прогулки на территории комплекса и т.д.

Угодить сотне человек не так уж и просто. А мнение гостей в дальнейшем может колоссально повлиять на репутацию отельно-ресторанного комплекса.

Итак, по каким критериям заказчик будет выбирать заведение для **банкета на 100 персон и более?** Для примера возьмем празднование одного из самых популярных мероприятий — свадьбы.

«Каждое мероприятие имеет свои особенности и свои запросы к локации, — рассказывает Татьяна Рубец. — Безусловно, первым критерием в выборе будет территориальное расположение; в городе всегда доступно меньше возможностей, чем за его пределами. Это и прилегающая территория, и наличие водоемов или бассейна, леса или рощи для выездной церемонии, или даже специально оборудованной площадки, потому как сейчас выездная церемония стала уже обязательной составляющей классической свадьбы. Но, выбирая загородный комплекс, нужно учитывать логистику. Ведь не только гостям необходимо удобно добраться до места проведения, но и всем участникам организации свадьбы, а этот список очень внушительен. Немаловажным пунктом будет наличие парковки. Так как мы говорим об отельно-ресторанном комплексе, предполагается, что гости могут приехать на своих авто и остаться на ночь. Следующим критерием будет сам зал или шатер. Если речь идет о мероприятии на 100 человек и более, то он должен быть достаточно просторным, чтобы была возможность комфортно разместить гостей, молодоженов (на самом видном месте или возвышении) и сцену. Большим преимуществом зала считается дизайн в светлых тонах. Это расширяет возможности для его украшения. Светлый банкетный зал и правильное освещение также влияют на результат фото- и видеосъемки, если такие предполагаются на мероприятии. В залах со сложной цветовой гаммой и своеобразным освещением получить «красивую картинку» бывает порой вообще невозможно. Следующие важные моменты — кухня ресторана, стоимость меню и качество сервиса.

Свадьба — именно тот день, когда хочется, чтобы все было идеально. Поэтому организатор праздника или заказчик изначально обязательно присядет за столик понравившегося места, выпьет чашку кофе, попробует одно из блюд — и оценит сервис работы ресторана. Если его все устроит, он начнет договариваться с администратором об условиях аренды и, в частности, о стоимости банкета. Заказчики или агентства обращают внимание, что в отельно-ресторанных комплексах могут проживать другие гости, у которых вполне может появиться желание покушать в ресторане. Поэтому каждый заказчик пытается договориться

заранее с администрацией, чтобы во время свадебного мероприятия в зоне выездной церемонии и в банкетном зале не было других постояльцев комплекса. Также он может уточнить время работы заведения. Ведь многие рестораны работают до 23:00. И другие постояльцы после этого времени отправляются отдыхать, не рассчитывая на шумное торжество за стеной. В любом случае, если гости на банкете планируют веселиться допоздна, заказчик заранее захочет обсудить все моменты». «А еще заведениям, где время от времени проводятся различные мероприятия, стоит всегда соблюдать чистоту. Мы никогда не остановим выбор на площадке с полной антисанитарией. Также важен внешний вид персонала и знание им стандартов сервиса», — добавляет Виктор Сафронов.

## Что говорят в Зазеркалье?

Как уже упоминалось, один ресторан ориентируется на постояльцев и заказчиков различных мероприятий, другой — на постояльцев и гостей «с улицы». А есть и такие заведения, которые рассматривают всевозможные варианты для получения прибыли.

Например, в гостинице категории 3\* может быть всего один ресторан, основная задача которого — обеспечивать завтраком, обедом и ужином всех постояльцев, а также принимать других гостей. В отеле категории 4\* размещается, как правило, не менее 2-х ресторанов, один из которых обслуживает постояльцев, а другой ориентирован на проведение VIP-ужинов, бизнес-встреч и банкетов. Гостиницы категории 5\* могут иметь три ресторана и более либо несколько ресторанов и банкетных залов: один — для постояльцев и других гостей, второй — для банкетов, третий — для конференций, четвертый может быть оформлен в каком-либо тематическом стиле (скажем, там может стоять рояль, размещаться сигарная комната и т.д.).

Отельно-ресторанный комплекс может предлагать гостям дополнительный сервис, порой даже бесплатно. К примеру, некоторые заведения при организации свадьбы на 100 человек и более предлагают заказчикам совершенно бесплатно музыкальное сопровождение и минимальную шоу-программу. А это значит, что отельно-ресторанные комплексы всеми силами стараются привлечь крупного заказчика.

«Если говорить о мероприятиях под кодовым названием «Овчинка стоит выделки», то это крупные ивенты. Ведь проще принять группу из 100 гостей с ранее оговоренными меню, местом проведения и

т.д., чем точно такое же количество гостей, которые пришли отдельно друг от друга. Для проведения мероприятия до 100 человек мы привлекаем 8 официантов, 5 поваров, 2 уборщика, 3 работника на мойку, 1 администратора и 2 хостес. Персонал у нас постоянный, и в дополнительных сотрудниках нуждаемся очень редко. Для себя мы отметили, что чаще всего заказчик располагает лимитированным бюджетом, обращает внимание на локацию, скидки и бонусы, которое наше заведение всегда готово предложить», — делится информацией **управляющий гостинично-ресторанного комплекса Viktoria Park Hotel Максим Щербаненко (г. Буча)**.

«Есть еще небольшие мероприятия, которые могут быть менее прибыльными, но влияют на узнаваемость заведения. Они полезны для заведения и даже в случае их проведения мы не работаем себе в убыток. А для привлечения крупного заказчика мы готовы исполнить любой каприз и реализовать самые смелые идеи, т.к. напрямую сотрудничаем с декораторами, исполнителями, ведущими, артистами оригинальных жанров, техническими подрядчиками. У каждого заказчика свои цели, задачи, бюджет и видение того, как должно пройти мероприятие. В наших конференц-залах проводятся как камерные мероприятия, так и банкеты масштабом до 200 персон. Плюс к этому — на летней террасе и на территории бассейна можно расположить аналогичное количество гостей. При этом во время обсуждения мероприятия заказчики всегда интересуются, будут ли проходить другие мероприятия в это же время и где. В основном все хотят приватности», — дополняет **арт-директор гостинично-ресторанного комплекса Viktoria Park Hotel Камилла Багирова**.

А на вопрос, как обезопасить себя от порчи имущества и, соответственно, убытков, Камилла Багирова ответила, что за испорченные предметы интерьера, посуду и прочее платит тот, кто нанес ущерб. К тому же в бюджете заведения предусмотрены статьи на бой посуды и амортизацию оборудования.

По оценкам аналитиков, ресторан и сопутствующие услуги отеля могут приносить владельцу бизнеса около 40% от выручки в целом. И львиная доля доходов приходится на банкеты. Но здесь главное помнить, что владелец отельно-ресторанного комплекса должен зарабатывать деньги, а не заниматься благотворительностью. На этапе переговоров ставку стоит делать на административный персонал, который умеет договариваться, соблюдать тактичность, вежливость, гибкость. А далее все зависит от работы комплекса в целом. **M**