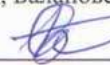


Министерство образования и науки РФ  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет экономики и управления  
Кафедра менеджмента  
Программа высшего образования  
Направление «Менеджмент»  
Профиль «Производственный менеджмент»

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:  
к.э.н. доц., Балановская А.В.



**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**«ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Выполнил:  
студент группы М-41  
Ткалун Дмитрий Юрьевич



Научный руководитель:  
д.т.н., профессор кафедры  
менеджмента  
Перов С.Н.



Самара

2017

**Министерство образования и науки РФ  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет экономики и управления  
Кафедра менеджмента  
Программа высшего образования  
Направление «Менеджмент»  
Профиль «Производственный менеджмент»**

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:

к.э.н. доц., Балановская А.В.

---

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
«ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Выполнил:

студент группы М-41

Ткалун Дмитрий Юрьевич

---

Научный руководитель:

д.т.н., профессор кафедры

менеджмента

Перов С.Н.

---

Самара

2017

### **Аннотация**

Тема: Повышение конкурентоспособности организации.

Объем выпускной квалификационной работы 106 страниц, на которых размещены 7 таблиц, 11 рисунков и 5 приложений.

Объектом исследованием является ИП Полянина Н.В.

Предметом исследованием является конкурентоспособности ИП Полянина Н.В.

В выпускной квалификационной работе входит введение, три главы, итоговое заключение и 5 приложений.

Работа посвящена вопросам повышения конкурентоспособности ресторана. В ней рассмотрены основные виды и методы оценки конкурентоспособности. На примере ресторана «Пражские ночи», расположенного в городе Уральск, Западно - Казахстанской области, Республики Казахстан изучены факторы конкурентоспособности ресторана. Для этого проведено исследование современного состояния индустрии ресторанного бизнеса в Уральске. В результате выяснено, что в последние годы ресторанный бизнес как в Казахстане, так и в Уральске быстро развивается. Стимулирующим фактором развития стала политика Казахстана, направленная на развитие туризма. Для выяснения ключевых факторов конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи» был проведен сравнительный анализ ресторанов Уральска, предлагающих подобные услуги. В результате проведенного SWOT анализа были разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности для ресторана «Пражские ночи».

## Оглавление

Введение.....	4
1. Теоретические основы конкурентоспособности коммерческой организации.....	7
1.1 Конкуренция - основные определения и понятия.....	7
1.2 Виды конкуренции и конкурентоспособности.....	14
1.3 Методы оценки конкурентоспособности.....	23
2. Исследование конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».....	34
2.1. Краткая характеристика организации.....	34
2.2. Тенденции развития ресторанного бизнеса.....	43
2.3. Оценка конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».....	55
3. Направления повышения конкурентоспособности ресторана «Пражские Ночи».....	66
3.1. Рекомендации по проведению рекламы в Интернет.....	66
3.2. Рекомендации по привлечению клиентов событийными мероприятиями.....	72
3.3. Рекомендации по ценовой политике.....	77
Заключение.....	83
Список литературы.....	86
Приложения.....	91

## **Введение**

С развитием рыночных отношений большое значение для любого коммерческого предприятия имеет способность выживания на рынке. Конкурентоспособность – это один из базовых показателей, который характеризует любое коммерческое предприятие.

В целом конкуренция выполняет в рыночной экономике одну из важнейших функций. Она заставляет производителей учитывать интересы потребителя, а значит, и интересы общества в целом. В ходе конкуренции рынок из множества товаров и услуг выбирает те, которые наиболее востребованы потребителями. Конкуренция представляет собой механизм, с помощью которого рыночная экономика решает фундаментальные вопросы: что, как и для кого производить? Конкуренция играет важную роль в рыночных отношениях. Она стимулирует развитие экономики и самих работников, деятельность самостоятельных единиц. Через нее товаропроизводители как бы контролируют друг друга. Их борьба за потребителя приводит к снижению цен, уменьшению издержек производства, улучшению качества продукции.

С быстрым развитием в последние годы индустрии питания наиболее остро встает вопрос о выживаемости и конкурентоспособности на рынке предприятий индустрии питания. Общественное питание представляет собой отрасль народного хозяйства, основу которой составляют предприятия, характеризующиеся единством форм организации производства и обслуживания потребителей и различающихся по типам специализации. Ресторанный бизнес во всем мире в настоящее время существует в трех нишах – фастфуд (рестораны быстрого питания), рестораны среднего ценового уровня и рестораны высокой кухни.

Актуальность настоящей работы заключается в том, что в настоящее время конкуренция между предприятиями ресторанного бизнеса с каждым годом усиливается, поэтому встает вопрос о способах и методах повышения

конкурентоспособности предоставляемых услуг в каждом конкретном случае для конкретного предприятия питания.

Объектом исследования является ресторан «Пражские ночи». Предметом исследования являются методы повышения конкурентоспособности ресторана.

Цель работы заключается в определении основных ключевых параметров конкурентоспособности и разработке рекомендаций по повышению конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».

Для реализации поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- 1) Изучить теоретические основы и виды конкурентоспособности предприятия.
- 2) Исследовать методы оценки конкурентоспособности предприятия.
- 3) Дать характеристику ресторана «Пражские ночи».
- 4) Исследовать основные тенденции развития ресторанного бизнеса.
- 5) Провести оценку конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».
- 6) Разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».

Для решения поставленных задач был проведен анализ хозяйственной деятельности ресторана «Пражские ночи». Юридически ресторан оформлен на индивидуального предпринимателя как ИП Полянина Наталья Владимировна.

Источниками информации для анализа деятельности предприятия послужили данные внутренней отчетности и результаты рыночных исследований, официальная статистическая информация, информация из официальных сайтов предприятий конкурентов.

При написании работы также была использована учебная литература и статьи периодических изданий по маркетингу, менеджменту, по основам конкурентоспособности предприятия зарубежных и отечественных авторов таких как Дурович А.П., Кеворков В.В., Котлер Ф., Левшина О.Н.,

Портер.М., Фатхутдинов Р.А. и др. В исследовании использовались современные маркетинговые инструменты и методы наиболее широко применяемые в мировой практике, такие как аналитический, метод статистической обработки информации, графический, экономико-математический, а также системного анализа.

Результаты исследований имеют практическую значимость для ресторанов и могут быть применены в коммерческой деятельности ресторана «Пражские ночи» для усиления свои конкурентных позиций на рынке индустрии питания.

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Первая глава носит теоретический характер. В ней представлены основные концепции и понятия конкуренции, обоснованы принципы конкурентоспособности, рассмотрены основные виды конкурентоспособности современного коммерческого предприятия.

Во второй главе основное внимание уделяется следуемой организации. В работе проводится анализ хозяйственной деятельности ресторана «Пражские ночи». Дается характеристика организации. На основании исследования рынка питания исследуются тенденции развития ресторанного бизнеса. В результате проведенного анализа дается оценка конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи».

В третьей главе разрабатываются направления повышения конкурентоспособности ресторана «Пражские Ночи». Для этого исследуются возможности изменения ассортиментной политики. Предлагаются рекомендации по совершенствованию ценовой политики. Наиболее важным аспектом в повышении конкурентоспособности является привлечение и удержание клиентов. Для этого предлагаются рекомендации по разработке эффективной рекламной кампании.

# **1. Теоретические основы конкурентоспособности коммерческой организации**

## **1.1 Конкуренция - основные определения и понятия**

Термин «конкуренция» имеет множество толкований. Слово «конкуренция» восходит к латинскому *concurrentia*, означающему «столкновение», «соствязание». Именно такая поведенческая трактовка этой категории изначально установилась в экономической литературе. Адам Смит, в частности, связывал конкуренцию с честным, без сговора соперничеством, ведущимся между продавцами за наиболее выгодные условия продажи товара. При этом основным методом конкурентной борьбы ему виделось изменение цен. [44]

Термин конкурентоспособность происходит от слов конкурент и способность и означает быть способным к конкуренции. Само слово конкуренция означает соперничество на каком либо поприще, в том числе между товаропроизводителями, за лучшие, экономически более выгодные условия производства и реализации продукции. Более полное определение конкурентоспособности товаров будет иметь следующий вид: Конкурентоспособность товара (услуг) - это степень его потребительской привлекательности по сравнению с товаром - аналогом на конкретном сегменте потребительского рынка. Привлекательными для различных потребительских сегментов могут быть разные свойства товара (услуги), качество и цена потребления, а также другие факторы, например организация бесплатного сервиса. Поэтому основополагающим при оценке конкурентоспособности товаров является четкая сегментация потребительского рынка. [41]

Сегментация рынка – разделение рынка на группы покупателей с похожими потребностями в услугах или товарах. Эти группы людей должны иметь характерные отличия, по которым компания сможет вести торговую



политику. Сегментация это важное понятие, напрямую связанное с конкурентоспособностью, поэтому рассмотрим его подробнее.

Сегментация потребительского рынка имеет несколько основных целей: определение категории клиентов, на которую будут направлены основные усилия, определение категории рынка с наименьшей конкуренцией. Если конкуренция на рынке не очень велика, тогда компания пытается присутствовать во всех сегментах, используя различные приёмы маркетинга.

Сегментация проводится по следующим признакам. [22]

- Сегментация по географическому признаку. Рынок делится на различные регионы – города, страны и т.д. Например, компания может вести работу в одном городе или во многих странах по всему миру. Этот показатель варьируется в зависимости от размера фирмы, востребованности и популярности товара.
- Сегментация по социально-экономическому признаку. Потребители делятся по профессиям, по уровням доходов, по образованию.
- Сегментация по демографическому признаку. Потребители делятся по возрасту, полу, семейному статусу, национальности, религии. Демографические факторы обычно являются наиболее значимыми при проведении сегментации, ведь предпочтения и популярность товара зачастую связаны именно с ними. А еще такие демографические исследования легки для проведения и на их основании проще провести анализ.
- Психологическая сегментация. Рынок делится в зависимости от образа жизни, личностных качеств клиентов, социальных классов.
- Сегментация в зависимости от обстоятельств применения. Здесь берутся в расчет обстоятельства проведения покупки, появления идеи о ее необходимости.
- Сегментация по выгоде. Рассматриваются польза, выгода от продукта, которая нужна потребителю.

- Сегментация по интенсивности потребления. Рынок делится на группы слабого, среднего и активного потребления конечного продукта.
- Сегментация по степени лояльности. Берется в расчет доверие потребителя к торговой марке.
- Сегментация по информационной готовности покупателя. Покупатели делятся в зависимости от их осведомленности о продукте, от желания приобрести его. [ 40]

Выделяют несколько критериев сегментации рынка, на основании которых происходит выбор из перечисленных выше признаков. В расчет обычно берутся важность данного сегмента для предприятия, его количественные показатели (ниша на рынке и емкость), прибыльности данного сегмента, его доступность для предприятия, отсутствие или наличие небольшой конкуренции, возможность развития в данном сегменте. Очень важным является способ сегментации.

Выделяют характеристики полезности рыночных сегментов:

- Измеряемость. Выражает степень, с которой можно измерить тот или иной показатель.
- Доступность. Это величина, которая характеризуется возможностью обеспечить данную категорию нужным количеством продуктов.
- Реальность. Это прибыльность и охват сегмента.
- Действенность. Это вероятность, с которой в данном сегменте можно добиться успеха.

Выделяют традиционные методы сегментирования рынка (априорные и кластерные) и новые методы (гибкие и компонентные). [ 31]

- Априорный метод. Его основой является предшествующее знание исследователя о рынке. Перед началом сегментирования рынка исследователь уже имеет базовые представления о нуждах, потребностях, желаниях потребителей. После эта гипотеза проверяется в ходе маркетинговых исследований. Именно поэтому этот метод называется априорным, то есть доопытным.

- Кластерный метод. При использовании этого метода происходит поиск естественных кластеров (сегментов рынка). При этом происходит подбор товара под сегмент. Производится выделение многих характеристик покупателя и среди них выбираются те, которые наиболее важны для реализации данного товара. Так постепенно составляется примерный портрет потенциального покупателя. Затем происходит подбор характеристик, чуть менее важных в данном случае (и так в течение нескольких этапов).
- Гибкое сегментирование. При гибком сегментировании предполагается эластичный подход к выделению сегментов. Ведется анализ предпочтений потребителя, в котором за основу берутся альтернативные варианты исполнения продукта.
- Компонентный анализ. Компонентный анализ основан на определении типа потребителя, которому будут интересны некоторые характеристики товара. Последние два метода (гибкий и компонентный) требуют больших вычислительных затрат, поэтому в настоящее время используются редко. [31]

Есть три вида сегментирования рынка. [22]

Сегментация по группам потребителей. При таком виде сегментации потребители объединяются по разным критериям. Ведется построение групп по признакам, указанным выше (географические, демографические и т.д.).

Сегментация по группам товаров и услуг. Здесь также учитываются запросы потребителей о видах товаров и их качестве. Производится выделение различных групп потребителей и их сопоставление с характеристиками продукта. Таким образом, сравнивая технические, функциональные, внешние характеристики продукта ведется подбор группы потенциальных потребителей, для которых этот товар подойдет. Наиболее распространенными критериями для оценки рынка по группе услуг или товаров являются технические характеристики, цена и каналы сбыта.

Сегментация по конкурентам. При использовании данного метода составляется таблица конкурентоспособности предприятия. При этом в расчет берутся все факторы конкурентоспособности и оцениваются в баллах.

К этим факторам относятся: продукт (качество, характеристики, надежность, уникальность, упаковка, размеры, марка, гарантия), цена (величина, способ и срок платежа, возможность кредита), каналы сбыта (форма сбыта, охват рынка, наличие складов, контроль запасов продукции, транспортировка), продвижение товара (реклама, персонал, индивидуальная продажа). По общей оценке производится определение положения предприятия (лидер, выше среднего, среднее, ниже среднего, кризисное) и выбираются показатели для улучшения. [39]

Конкурентоспособным является тот товар (услуга), комплекс потребительских и стоимостных свойств которого обеспечивает ему коммерческий успех, то есть позволяет быть прибыльно обменным на деньги в условиях широкого предложения к обмену других товаров- аналогов.

Абсолютно конкурентоспособными, исходя из этого, являются новые виды товаров, не имеющие аналогов на рынке. Предлагаемый товар должен отличаться:

-высоким уровнем качества при стандартном наборе параметров, определяющих это качество;

-нестандартным набором свойств, реально интересующих потребителей.

Совмещать оба вида конкурентных преимуществ нельзя - такая попытка приведет только к неудаче, что доказано множеством примеров.

Существуют субъекты и объекты конкуренции. В качестве субъектов конкуренции выступают различные фирмы, а в качестве объектов конкуренции - товары (услуги). Однако конкурентоспособность фирм в основном определяется конкурентоспособностью предложенных ими товаров. Всякий товар как предмет обмена обладает двумя свойствами: потребительской ценностью, то есть способностью удовлетворять конкретную потребность соответствующей группы потребителей, и меновой стоимостью (ценой), то есть способностью обмениваться как вещь в известных пропорциях на деньги. Наше общество сейчас представляет собой индивидуалистическую систему, и не удивительно, что главная движущая

сила нашей экономики видится в стимулировании личного интереса: каждая экономическая единица стремится сделать то, что выгоднее ей самой. Вот почему предприниматели ставят своей целью максимизацию прибылей своих фирм, производств или как вариант - минимизацию своих убытков. [39]

Владельцы материальных ресурсов, находящиеся в равных условиях, пытаются получить, возможно, более высокие цены при продаже или сдаче в аренду этих ресурсов. За определенное количество затраченного труда поставщики живой рабочей силы также стремятся получить, возможно, больший доход. В свою очередь, и потребители, покупая определенный продукт, стараются приобрести его по самой низкой цене. Короче говоря, наше нынешнее общество, как и капиталистическое, предполагает, что личный интерес формирует фундаментальный образ действий различных экономических единиц, когда они реализуют свой свободный выбор. Мотив личного интереса придает направление и упорядоченность функционированию экономики, которая без такого интереса оказалась совершенно хаотичной. Свобода выбора, реализующаяся в форме стремления каждого получать лично для себя денежный доход, служит основой для конкуренции, или экономического состязания. Это наш сегодняшний день. Конкуренция означает следующее:

- Наличие на рынке большого числа независимо действующих покупателей и продавцов любого конкретного продукта или ресурса.
- Свободу для покупателей и продавцов выступать на тех или иных рынках или покидать их. [40]

Рыночный механизм предложения и спроса сообщает желание потребителей (общества) предприятиям, а через них и поставщикам ресурсов. Однако именно конкуренция заставляет предприятие и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять эти желания. Мы знаем, что увеличение потребительского спроса на какой-нибудь товар, скажем на одежду или обувь, повышает цену этого товара сверх издержек этого производства, включающих в себя заработную плату, процент и

нормальную прибыль. Образующаяся в результате экономичная прибыль, по существу, является сигналом для производителей о том, что общество требует большее количество этого товара. Именно конкуренция - особенно способность новых фирм вступить в ту или иную отрасль - одновременно вызывает расширение производства и понижение цен продукта до уровня, соответствующего издержкам производства.

Конкуренция безжалостно отбрасывает в сторону фирмы, которые заняты производством ненужной рынку продукции. Напротив, компании, выпускающие дефицитную продукцию, оказываются как бы вне конкуренции. Перед такими производителями открываются возможности быстрого наращивания продаж.

Конкуренция является очень тонким и гибким механизмом. Первое проявляется в том, что от сокращения спроса на товар или услугу фирмы страдают не в равной мере. Наибольшие трудности испытывают неэффективные предприятия, производители некачественной продукции. Напротив, самые сильные фирмы могут даже в трудное время процветать, поскольку к ним отходят сегменты рынка, ранее контролировавшиеся разорившимися конкурентами. Гибкость механизма проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения обстановки. В тот же самый момент, как произошли перемены, в лучшем положении оказываются те фирмы, которые больше к ним приспособлены. Разумеется, адаптация неизбежно занимает какое-то время. Важно, однако, что стимулы для нее конкуренция создает сразу же. Таким образом, в соответствии с принципом «невидимой руки» конкуренция выступает важнейшим механизмом обеспечения эффективности, пропорциональности и динамичности рыночной экономики. Рыночной конкуренцией называется борьба за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка.

Таким образом, конкуренция является рыночным механизмом, заставляющим фирму более эффективно выстраивать бизнес процессы и

быстрее реагировать на изменения внешней среды. Поэтому она вынуждена приспосабливаться под нужды рынка и предлагать потребителям более конкурентоспособные товары и услуги.

## **1.2 Виды конкуренции и конкурентоспособности**

В процессе своего существования на рынке товаров и услуг фирма постоянно сталкивается с проблемой выживания и приобретения лучших конкурентных позиций. Чаще всего для этого проводится анализ конкурентов и конкуренции на рынке товаров и услуг. Рассмотрим существующие в настоящее время виды конкуренции.

Функциональная конкуренция возникает в связи с тем, что любая потребность может быть удовлетворена самыми разнообразными способами. Соответственно этому и все продукты, обеспечивающие удовлетворение определенной потребности, являются функциональными конкурентами. Например, потребность туриста в питании могут удовлетворить гостиницы, рестораны, кафе. Фактор функциональной конкуренции необходимо учитывать даже в том случае, когда речь идет о предложении уникального продукта. [32]

Видовая конкуренция порождается наличием продуктов одного и того же назначения и близких по многим параметрам, но отличающихся друг от друга по каким-либо существенным характеристикам (например, рестораны аналогичного назначения различаются по классам).

Предметная конкуренция, называется также межфирменной, имеет место, если продукты, предлагаемые разными предприятиями, различаются незначительно или даже полностью идентичны. Такая конкуренция возникает между ресторанами, отнесенными к одному и тому же классу (например, класс люкс).

Внутриотраслевая конкуренция - это конкуренция между товаропроизводителями одной и той же отрасли, когда предприятия с более

высокой производительностью труда получают дополнительную прибыль, а технически и организационно отсталые предприятия, теряют часть индивидуальной стоимости производимых ими товаров и разоряются. Внутриотраслевая конкуренция стимулирует на предприятиях развитие научно-технического прогресса. [28]

Межотраслевая конкуренция - это конкуренция между предприятиями различных отраслей, выражающаяся в переливе капиталов из отраслей, имеющих низкую норму прибыли, в отрасли с высокой долей прибыли. Устремляясь в более прибыльные сферы, новые капиталы способствуют расширению наиболее нужных в общественном отношении производств, увеличению предложения наиболее необходимых товаров. Цены падают - снижается и прибыль.

Основные признаки свободной конкуренции. Неограниченное число участников конкуренции, абсолютно свободный доступ на рынок и выход из него означают, например, что каждый человек имеет право заняться предпринимательством или прекратить подобную деятельность. Сделать это он может по-разному; открыть свое дело, приняв непосредственное участие в труде, нанять работников, превратившись, по терминологии Маркса, в капиталиста, купить акции, приобрести государственные облигации, положить деньги в банк, инвестировать их в недвижимость и т.д. Отметим, что свободному рынку соответствуют любые виды деятельности кроме государственной. И человек волен выбирать любую.

Система свободной конкуренции исключает все формы дискриминации потребителей. Всякий обладатель денежного дохода, собирающийся воплотить свою потребность в спрос, имеет право купить товары и услуги, нужные ему. Абсолютная мобильность материальных, трудовых, финансовых и прочих ресурсов - участник конкуренции вкладывает свои деньги (допустим в акции) не просто так, а ради увеличения дохода. Рассчитывать на это он может только в том случае, если там, куда переместился его капитал, произошло расширение производства и продаж.



Такое случается, если привлекаются дополнительные ресурсы, применяются их более эффективные комбинации, используются ранее законсервированные мощности, осваиваются передовые технологии. Полная информированность каждого участника конкуренции (о предложении и спросе, ценах, норме прибыли и т.п.) позволяет сделать правильный, наилучший для себя выбор между, скажем, покупкой дома и приобретением акций. Да и в последнем случае участнику надо знать, какие именно акции принесут ему максимальный доход.

Абсолютная однородность одноименных продуктов, что выражается, в частности, в отсутствии торговых марок и других индивидуальных характеристик качества товара. Наличие той же торговой марки ставит продавца в привилегированное монопольное положение, а это уже не свободный рынок. Ни один участник свободной конкуренции не в состоянии оказать влияние на решения, принимаемые другими участниками. Поскольку их число очень велико, вклад каждого производителя-продавца в общий объем производства и предложения незначителен, а поэтому цена, за которую он собирается продавать свой товар, почти не отражается на рыночной цене. [26]

Таким образом, реальные уровни цен мало зависят от желаний отдельных субъектов экономики и устанавливаются некой "невидимой рукой" (механизм рынка). В условиях свободной конкуренции колебания спроса и предложения периодически приводили к перепроизводству в одной отрасли и недопроизводству - в другой. Рост доходов одних фирм, сопровождается разорением других: мелкие предприятия поглощались более мощными, происходила концентрация и централизация производства и капитала, ведущая к образованию монополий и захвату ими рыночной власти. Рынок несовершенной конкуренции предполагает чистую монополию, монополистическую конкуренцию, олигополию.

Чистая (абсолютная) монополия существует, если одна фирма является единственным производителем продукта, не имеющего к тому же близких заменителей. Этой модели присущи четыре характерные черты:

-продавец выступает как единственный; отрасль - синоним фирмы, поскольку фирма всего одна;

-реализуемый продукт уникален в том смысле, что нет его хороших или близких заменителей (ситуация характерна для некоторых сырьевых отраслей или для случаев, когда фирма поставляет принципиально новый продукт);

-монополист обладает рыночной властью, контролирует цены, поставки на рынок;

-на пути входа в рынок монополиста устанавливаются непреодолимые для конкурента барьеры как естественного, так и искусственного происхождения.

В первом случае говорят о естественных монополиях. Это предприятия общественного пользования - электрические и газовые компании, предприятия водоснабжения, линии связи и транспортные предприятия. Действительно, довольно сложно предположить, что у московского метрополитена появится конкурент. Как правило, в странах с рыночной экономикой подобные естественные монополии или находятся в собственности государства, или действуют под его строгим контролем. К искусственным барьерам относятся патенты и лицензии, предоставляемые некоторым фирмам на исключительное право функционировать на данном рынке.

Монополистическая конкуренция - рыночная ситуация, при которой относительно большое число производителей предлагает похожую, но не идентичную продукцию. В данной ситуации не требуется присутствия на рынке тысяч или даже сотен фирм, как при совершенной конкуренции, достаточно, скажем, и нескольких десятков. В условиях чистой конкуренции

фирмы производят стандартизированную или однородную продукцию. При монополистической - дифференцированную. [21]

Важное отличие олигополистического рынка от рынка совершенной конкуренции связано с динамикой цен. Если на конкурентном рынке цены пульсируют непрерывно и бессистемно в зависимости от колебаний спроса и предложения, то на олигополистическом - имеют тенденцию к устойчивой фиксации и изменяются не столь часто. Очень распространено так называемое лидерство в ценах, когда их преимущество диктует одна ведущая фирма, остальные же олигополисты следуют за ней.

В соответствии с методами осуществления различают ценовую и неценовую конкуренцию. Ценовая конкуренция предполагает продажу товаров или предложение услуг по более низким ценам, чем другие конкуренты. В условиях цивилизованного рынка снижение цены происходит за счет либо снижения издержек производства, либо уменьшения прибыли. Мелкие и средние фирмы, чтобы удержаться на данном рынке, обычно претендуют лишь на небольшую долю прибыли. Крупные монополии подчас вообще отказываются от получения прибыли, с тем, чтобы с помощью низких цен на соответствующий товар полностью вытеснить конкурентов с рынка, в дальнейшем повысить цены и тем самым компенсировать понесенные убытки. В последнее время к ценовой конкуренции вновь возрос интерес в развитых странах в связи с внедрением ресурсосберегающей техники и экономии на издержках производства. [38]

Неценовая конкуренция предполагает предложение товаров более высокого качества, с лучшими показателями надежности и сроком службы, с более высокой производительностью, а также более широкого ассортимента. Особое значение приобретают такие параметры продукции, как экологичность, энергоемкость, эргономические и эстетические показатели, ее безопасность. Все большую роль стали играть в конкурентной борьбе надежность и репутация фирмы-производителя или поставщика товара, ее престижность. В последние годы неценовая конкуренция, связанная с

соперничеством за достижение наиболее высокого качества продукции, приобрела доминирующую роль. Важным инструментом конкурентной борьбы на рынке становятся товарные знаки и торговые фирмы.

Недобросовестная конкуренция. В условиях жесткой борьбы между товаропроизводителями часто используются методы, связанные с нарушением норм и правил конкуренции, то есть недобросовестная конкуренция. Она выражается: в демпинговых ценах - продаже товаров по цене ниже себестоимости; установлении контроля над деятельностью конкурента; злоупотреблении господствующим положением на рынке; введении ограничительных условий и агентских соглашений при сбыте продукции, определяющих, когда, кому, в каких количествах и на каких условиях осуществлять поставки; тайных сговорах на торгах; ложной информации и рекламе, вводящей конкурента в заблуждение; недобросовестном копировании товаров и продукции конкурентов; нарушении стандартов и условий поставок товаров и услуг и др.

Конкурентоспособность предприятия - это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами. Конкурентоспособность не является имманентным качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих фирм как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка.

Конкурентоспособность фирмы - понятие относительное: одна и та же фирма в рамках, например, региональной отраслевой группы может быть признана конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка или его сегмента - нет. Оценка степени конкурентоспособности, т.е. выявление характера конкурентного преимущества фирмы по сравнению с другими фирмами, заключается в первую очередь в выборе базовых объектов для сравнения, иными словами, в выборе фирмы-лидера в отрасли страны или за

ее пределами. [20] Такая фирма-лидер должна обладать следующими параметрами:

- соизмеримостью характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;
- соизмеримостью сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;
- соизмеримостью фазы жизненного цикла, в которой функционирует фирма.

Таким образом, конкурентное преимущество одной фирмы над другой может быть оценено в том случае, когда обе фирмы удовлетворяют идентичные потребности покупателей, относящиеся к родственным сегментам рынка. При этом фирмы находятся примерно в одних и тех же фазах жизненного цикла. В том случае, если данные условия не соблюдаются, сравнение будет некорректным.[38]

Далее, исходя из того, что конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов фирмы, для ее оценки необходимо выбрать критерии продуктивности использования ресурсов. В том случае, если деятельность фирмы связана с извлечением прибыли, а совокупные ресурсы оцениваются в денежном выражении, продуктивность использования ресурсов фирмой может быть оценена показателем рентабельности производства, т.е. отношением прибыли, полученной в том или ином периоде, к истраченным в том же периоде ресурсам, оцененным как издержки производства. Кроме этого, для объективной оценки конкурентоспособности фирмы ее руководству необходима возможность слежения рынка, особенно за пределами страны.

Сложность, а иногда и полное отсутствие доступа к информации о деятельности конкурентов может создать у руководства фирмы необоснованное мнение о превосходстве фирмы над конкурентами, привести к самоуспокоению и ослаблению усилий, связанных с поддержкой необходимого уровня конкурентного преимущества своей фирмы.

В настоящее время, для того чтобы фирма была конкурентоспособной в борьбе с ведущими фирмами, требуются совершенно новые подходы к организации производства и управления, чем те, на которые руководители ориентировались в прошлом. Прежде всего, новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятии технической реконструкции, в процессе внедрения новой техники и технологии.

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, которые можно считать компонентами (составляющими) конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов:

- технико-экономические;
- коммерческие;
- нормативно-правовые.

Технико-экономические факторы включают: качество, продажную цену и затраты на эксплуатацию (использование) или потребление продукции или услуги. Эти компоненты зависят от производительности и интенсивности труда, издержек производства, наукоемкое продукции и пр.[38]

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке. Они включают:

- конъюнктуру рынка (острота конкуренции, соотношение между спросом и предложением данного товара, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную продукцию или услугу);
- предоставляемый сервис (наличие дилерско-дистрибьютерских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя, качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг);
- рекламу (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);

- имидж фирмы (популярность торговой марки, репутация фирмы, компании, страны).

Нормативно-правовые факторы отражают требования технической, экологической и иной (возможно, морально-этической) безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты). В случае несоответствия товара действующим в рассматриваемый период на данном рынке нормам и требованиям стандартов и законодательства товар не может быть продан на данном рынке. Поэтому оценка этой группы факторов и компонент с помощью коэффициента соответствия нормативам лишена смысла.

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблема стратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Управление конкурентоспособностью предполагает совокупность мер по систематическому совершенствованию изделия, постоянному поиску новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, улучшению сервиса, рекламы. Основой конкурентоспособности предприятия является конкурентоспособность его продукции.[30]

Подводя итог вышеизложенному, следует отметить, что в настоящее время существует несколько видов конкуренции и конкурентоспособности, которые можно классифицировать по различным критериям. Для приобретения и удержания устойчивого положения на рынке товаров и услуг, фирма должна постоянно осуществлять управление конкурентоспособностью.

### 1.3. Методы оценки конкурентоспособности

Обеспечение конкурентоспособности предприятия на требуемом уровне предполагает необходимость изучения методов её анализа.

С 60-х годов прошлого века и по сей день SWOT-анализ широко применяется в процессе стратегического планирования и разработке мер по повышению конкурентоспособности.

Первоначально SWOT-анализ был основан на озвучивании и структурировании знаний о текущей ситуации и тенденциях. Позднее SWOT-анализ стал использоваться в более широком приложении для конструирования стратегий.

С появлением SWOT - модели аналитики получили инструмент для своей интеллектуальной работы. Известные, но разрозненные и бессистемные представления о фирме и конкурентном окружении SWOT - анализ позволил сформулировать аналитикам в виде логически согласованной схемы взаимодействия сил, слабостей, возможностей и угроз.

Цель построения расширенной SWOT матрицы состоит в том, чтобы сфокусировать внимание аналитика на построении четырех групп, различных стратегий. Каждая группа стратегий использует определенную парную комбинацию внутренних и внешних обстоятельств. Совместному анализу подвергаются пары следующих показателей:

- силы - возможности (S-O);
- силы - угрозы (S-T);
- слабости - возможности (W-O);
- слабости - угрозы (W-T).

Идея SWOT-анализа заключается в следующем:

- применение усилий для превращения слабостей в силу и угроз в возможности;
- развитие сильных сторон фирмы в соответствии с ее ограниченными возможностями.



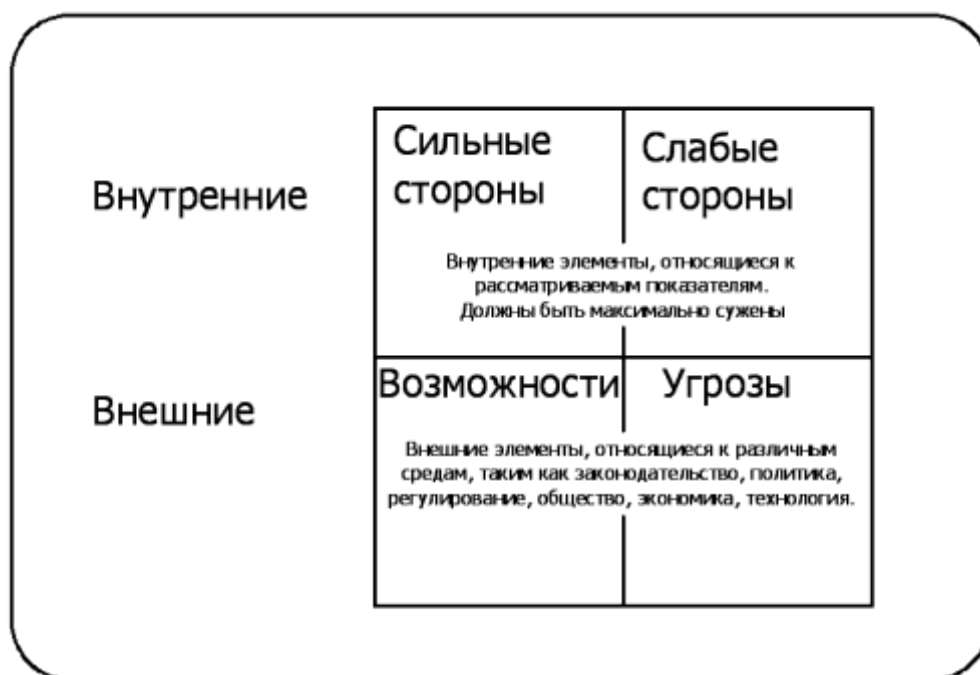


Рисунок 1-Схема применения SWOT-анализа

На первом этапе SWOT-анализа глубоко изучаются силы - конкурентные преимущества фирмы в следующих областях:

- патентоспособность выпускаемых товаров;
- цена товаров;
- прогрессивность технологии;
- квалификация кадров;
- стоимость ресурсов, применяемых фирмой;
- возраст основных производственных фондов;
- географическое расположение фирмы;
- инфраструктура;
- система менеджмента (в том числе маркетинга);
- сила конкуренции на входе и выходе системы менеджмента фирмы.

На втором этапе SWOT-анализа изучаются слабости фирмы. Он начинается с анализа конкурентоспособности выпускаемых товаров по всем рынкам. Строится дерево показателей конкурентоспособности: на 0-м уровне - комплексный показатель конкурентоспособности конкретного товара; на 1-м уровне - полезный эффект (интегральный показатель качества),

совокупные затраты, условия применения товара; на 2-м уровне - конкретные показатели и так далее. Рассчитываются показатели в соответствии с построенным деревом. Собираются или прогнозируются аналогичные показатели по конкурирующим товарам. Определяются слабости по изученным на первом этапе конкурентным преимуществам фирмы.

На третьем этапе SWOT-анализа изучаются факторы макросреды фирмы (политические, экономические, технологические, рыночные и другие) с целью прогнозирования стратегических и тактических угроз фирме и своевременного предотвращения убытков от них.

На четвертом этапе изучаются стратегические и тактические возможности фирмы (капитал, активы и тому подобное) необходимые для предотвращения угроз, уменьшения слабостей и роста силы.

На последнем, пятом этапе SWOT-анализа согласуются силы с возможностями для формирования проекта отдельных разделов стратегии фирмы.

Метод анализа GAP разработан в Стэнфордском исследовательском институте в Калифорнии. Он представляет собой попытку найти методы разработки стратегии и методы управления, позволяющие привести дела в соответствие с наиболее высоким уровнем притязаний.

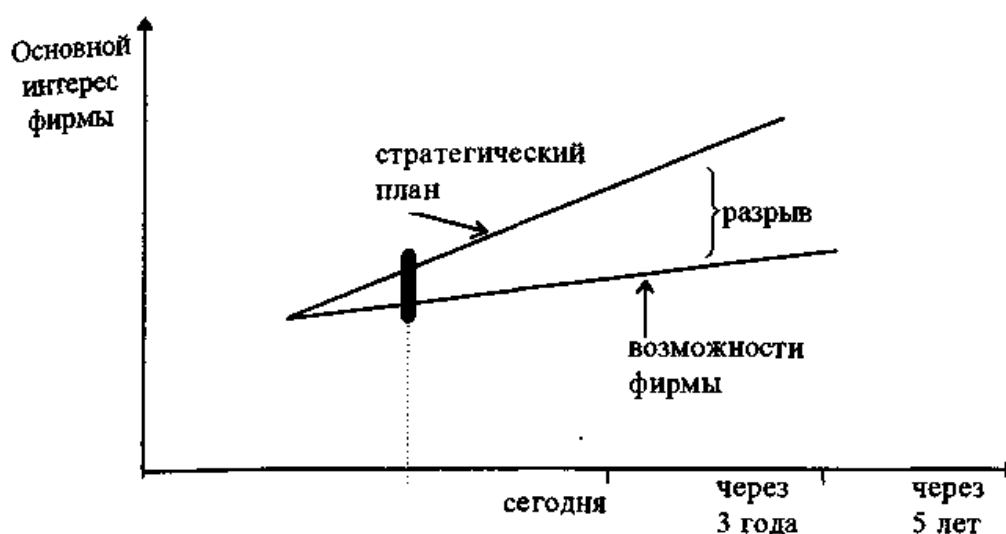


Рисунок 2-Схема применения SWOT-анализа

Шаги анализа:

1. предварительное формулирование целей деятельности на 1 год, 3 года, 5 лет;
2. прогноз динамики нормы прибыли в увязке с установленными целями для существующих предприятий;
3. установление разрыва между целями и прогнозами;
4. определение альтернатив осуществления инвестиций для каждого предприятия и прогноз результатов;
5. определение общих альтернативных конкурентных позиций для каждого предприятия и прогноз результатов;
6. рассмотрение инвестиций и альтернатив ценовой стратегии для каждого предприятия;
7. согласование целей стратегии каждого предприятия с перспективами портфеля в целом;
8. установление разрыва между предварительными целями деятельности и прогнозом для каждого предприятия;
9. уточнение профиля возможных приобретений новых предприятий;
10. определение ресурсов, необходимых для таких приобретений, и характера их возможного влияния на имеющиеся в портфеле предприятия разработки;
11. пересмотр целей и стратегии существующих предприятий в целях создания этих ресурсов.

Подобный анализ может проводиться как группой предприятий, так и отдельными предприятиями.

Таким образом, анализ GAP можно назвать организационной атакой на разрыв (ликвидацию разрыва) между желаемой и прогнозируемой деятельностью.

Попыткой объединить все элементы целостного взгляда на бизнес явилась разработка примерно в 1980 г. метода, получившего название LOTS, что на шведском языке означает "лоцман". LOTS вначале применяли для оценки рыночного потенциала гиалуровой кислоты (экстракта

петушиных гребешков). С тех пор язык LOTS был систематизирован. Его преподавали руководителям шведского бизнеса и иностранных дочерних фирм. В сокращенном варианте его не без пользы изучают и люди, непосредственно не связанные с покупателями и маркетингом.

Философия LOTS исходит из того, что компания, государственное учреждение или какая-нибудь другая организация должны стремиться и уметь приспособить свои действия к требованиям покупателей.

Метод LOTS включает детальное, последовательное обсуждение ряда проблем бизнеса на различных уровнях и различной степени сложности: от корпоративной миссии компании в целом до индивидуального проекта внутри предприятия.

Анализ по методу LOTS включает девять этапов и касается:

- существующего положения;
- стратегии;
- долгосрочных целей;
- краткосрочных целей;
- методов и объектов анализа;
- кадрового потенциала;
- планов развития;
- организации менеджмента;
- отчетности.

При обсуждении этих проблем могут быть использованы различные модели деловой стратегии и способы решения задач. Конечной целью является выработка позиции, которая позволит компании, подразделению или индивидууму правильно строить свои взаимоотношения с внешним миром.

Название модели анализа McKinsey 7S идет от названия компании и семи факторов ее деятельности, семи слов, начинающихся в английском языке на букву "S" (strategy - стратегия, skills - навыки, shared values -

общепризнанные ценности, structure - структура, systems - системы, staff-кадры, style - стиль).



Рисунок 3--Модель анализа McKinsey 7S

Стратегическое положение фирмы рекомендуется оценивать по следующим показателям:

- относительный размер;
- рост;
- доля рынка;
- позиция;
- сравнительная рентабельность;
- чистый доход;
- технологическое состояние;
- образ (реальность, воспринимаемая извне);
- руководство и люди.

Привлекательность рынка рекомендуется оценивать по следующим показателям:

- абсолютный размер;
- рост рынка;
- широта рынка;
- ценообразование;

- структура конкуренции;
- отраслевая норма прибыли;
- социальная роль;
- влияние на окружающую среду;
- юридические ограничения.



Рисунок 4-Матрица "стратегическое положение/привлекательность рынка"

После анализа перечисленных показателей строится матрица "стратегическое положение/привлекательность рынка".

Метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) - метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль. Был разработан в середине 60-х годов в компании General Electric. PIMS представляет собой попытку обобщить все переменные, которые влияют на долгосрочную прибыльность компании. Считается, что эта модель, использующая около 30 переменных, позволяет выявить около 67% факторов успеха компании. Модель состоит из базы данных, охватывающих почти 3000 предприятий, главным образом североамериканских и европейских компаний. Можно сравнить данные, характеризующие деятельность предприятий, функционирующих в соответствующей отрасли, с данными эмпирического материала модели. Использование эмпирического материала является ее огромным достоинством, так как это позволяет сократить разрыв между абстрактным

(теоретическим) и конкретным (практическим). Решающие факторы прибыльности для любой отрасли в соответствии с моделью PIMS подразделяются на три группы: конкурентная ситуация, производственная структура, рыночная ситуация. На схеме знак "+" означает благоприятный эффект на прибыльность, а знак "-" означает неблагоприятный эффект.

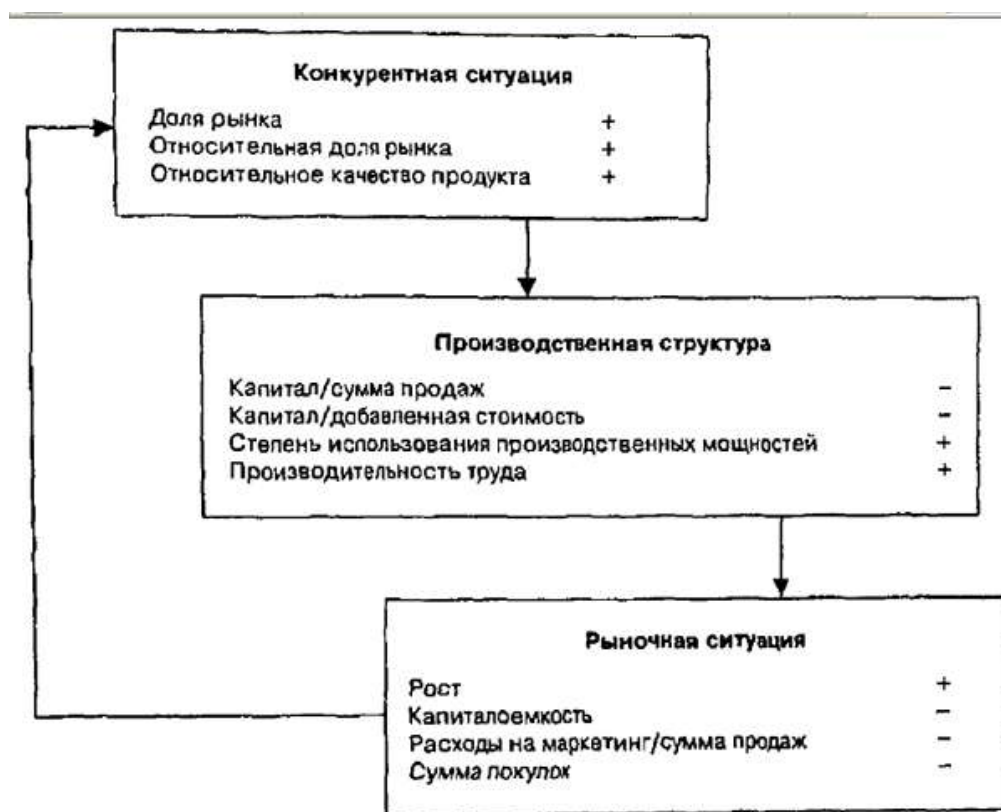


Рисунок 5-Метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) - анализ

Самое сильное влияние на норму прибыли, в порядке убывания, оказывают: капиталоемкость; относительное качество продукта; относительная доля компании на рынке; производительность труда.

Большое преимущество модели PIMS состоит в том, что ее авторы пытаются измерить относительное качество продукта, так как решающим условием успеха в бизнесе является удовлетворение потребителей. В этой модели делается попытка оценить соответствие структуры производства структуре потребностей. База данных этой модели формируется в Институте стратегического планирования, который находится в Бостоне и имеет филиалы в других странах.

Рассмотрим метод изучения профиля объекта. Профилем называется сумма характеристик объекта анализа, благодаря которым он известен целевой группе потребителей. Корпоративный профиль - это образ компании или ее продукция в глазах целевой группы. [32]

Потребитель или любая другая организация может по утвержденной методике проанализировать и оценить любую фирму, в любой области деятельности.

"Профиль" является средством или инструментом визуального анализа объекта. Для повышения объективности оценки рекомендуется ранжировать характеристики и интегрировать их. Это очень сложная работа.

PEST-анализ является удобным и простым способом, который применяют различные компании, чтобы проанализировать макросреду или внешнюю среду. Методика PEST-анализа нередко применяется и для того, чтобы оценивать ключевые рыночные тенденции в той или иной сфере деятельности. Результаты PEST-анализа применяют, чтобы определить угрозы и возможности в процессе составления SWOT-анализа на предприятии. PEST-анализ – это инструмент по стратегическому долгосрочному планированию. PEST-анализ внешней среды предприятия составляют с перспективой на три-пять лет, ежегодно обновляя данные. PEST-анализ часто выполняют как матрицу в виде таблицы или четырех квадратов.



Рисунок 6-PEST-анализ



Суть PEST-анализа в вопросе изучения экономики заключается в необходимости выявить, как на государственном уровне распределяются ресурсы. Получение этих сведений важно для работы любой организации. Что касается социальных аспектов, они также важны для PEST-анализа. Технологические факторы – это тенденции, появляющиеся в процессе технологического развития. Часто именно они выступают в роли причин, по которым рынок меняется и несет потери. Вследствие этих аспектов иногда появляются и новые продукты. Данные анализируются в соответствии со схемой «фактор – предприятие». Результаты PEST-анализа оформляют как матрицу, главные составляющие которой – факторы, присутствующие в микросреде. Далее по значимости выделяют силу воздействия этих факторов с присвоением баллов, рангов и иных единиц измерения. PEST-анализ, выводы и результаты позволяют провести адекватную оценку внешней экономической ситуации, которая складывается в производственной и коммерческой среде. Поскольку PEST-анализ затрагивает внешние факторы, влияющие на работу организации, деление внешней среды производится по определенной схеме. В ней выделяется: Макросреда (речь идет здесь о правительстве, экономике, социально-демографической среде, научно-техническом прогрессе и природных факторах). Микросреда (речь идет о поставщиках, акционерах, покупателях, кредиторах, профсоюзах, конкурентах). Как правило, PEST-анализ предприятия изучает только макросреду, включающую в себя различные факторы. В связи с этим из всего количества факторов внимание заостряют на 4 ключевых направлениях, более всего влияющих на работу предприятия. [34]

PEST-анализ является инструментом, призванным выявлять политические (Policy), экономические (Economy), социальные (Society) и технологические (Technology) аспекты, способные оказать влияние на стратегическое развитие предприятия. PEST-анализ внешней среды помогает лучше понять сегодняшнюю обстановку. Изучение политики связано с тем, что данная сфера осуществляет регулировку власти. Власть занимается

определением среды фирмы и получения основных ресурсов для осуществления в ней бизнес-процессов. Изучение экономики необходимо, так как для успешной работы компании нужно иметь четкую картину по распределению ресурсов на государственном уровне. Это – важнейшее условие работы организации. В PEST-анализе социальные факторы также изучаются. Цель – выявление потребительских предпочтений. И, наконец, технологический компонент. Цель PEST-анализа с точки зрения изучения технологических составляющих – выявление тенденции в технологических процессах, зачастую выступающих в роли причин, по которым рынок несет потери и претерпевает изменения. Технологические факторы PEST-анализа влияют и на появление новой продукции. SWOT и PEST-анализ отличаются друг от друга тем, что PEST-анализ помогает изучить весь рынок, в то время как SWOT рассматривает, в каком положении бизнес-единица находится в условиях рыночной среды, какая концепция или идея есть у того или иного продукта. PEST-анализ, как правило, используют, чтобы более глубоко изучить внутреннюю среду компании после проведенного SWOT-анализа.

Таким образом, существует множество методов анализа конкурентоспособности. В данном параграфе были рассмотрены следующие методы: SWOT-анализ; метод GAP; метод LOTS: модель анализа McKinsey 7S; метод PIMS; PEST-анализ.

Каждый метод анализа в той или иной мере раскрывает сущность конкурентоспособности исследуемого объекта и может быть применен в практике для анализа деятельности коммерческой организации.

## **2. Исследование конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи»**

### **2.1. Краткая характеристика организации**

Ресторан «Пражские ночи» юридически зарегистрирован как ИП Полянина Наталья Владимировна. Он расположен в городе Уральск в республике Казахстан, Западно - казахстанской области, по адресу пр. Евразия 61/1. Ресторан «Пражские ночи» входит в состав развлекательного центра «Галактика». В этом центре кроме указанного ресторана расположены боулинг, ресторан «Paphos», детский парк «ДИНОЗАВРиЯ», кинотеатр «Галактика», летний ресторан «На высоте», сауна. Расположен ресторан рядом с торговым центром Alem Plaza. [48]

Ресторан располагается на оживленной улице города, рядом транспортная развязка, что положительно сказывается на привлечении клиентов и популяризации услуг ресторана.

Ресторан «ПРАЖСКИЕ НОЧИ» открылся 26 ноября 2008 года, и этот день официально считается днем рождения пивоваренного завода.

Предприятие является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, и действует на основе полного хозяйственного расчета, самокупаемости, самофинансирования, имеет право от своего имени заключать договора, приобретать имущественные и личные неимущественные права и нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Предприятие обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах определения формы управления, принятия хозяйственных решений, сбыта, установления цен, оплаты труда, распределения чистой прибыли. Вправе совершать все действия, предусмотренные законодательством, может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Организационная структура ресторана «Пражские ночи» представляет собой линейно- функциональную форму.

Организационная структура ресторана «Пражские ночи» представлена ниже (рис.7).

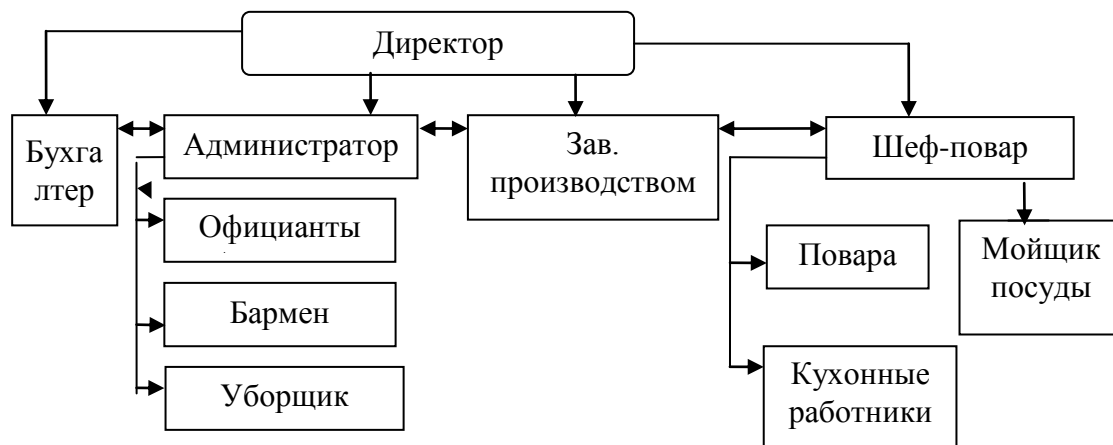


Рисунок 7-Организационная структура ресторана «Пражские ночи»

Руководство ресторана «Пражские ночи» осуществляется в соответствии с законодательством Республики Казахстан и уставом, самостоятельно определяет структуру управления и затраты на их содержание. Аппарат управления предприятием построен по линейно-функциональному типу.

Управление рестораном осуществляется директором. Директор предприятия руководит деятельностью предприятия, организует производственную и торговую деятельность, контролирует качество продукции и услуг. В ведении генерального директора находится обеспечение ресторана квалифицированными кадрами. Директор организует разработку стратегии развития предприятия и контролирует степень ее выполнения. Вся деятельность директора направлена на получение прибыли, достаточной для самоокупаемости и самофинансирования предприятия, на обеспечение высокой культуры обслуживания посетителей.

Заведующий производством непосредственно занимается заключением договоров на поставку товаров с поставщиками и является ответственным по

бесперебойной поставке товаров, а также контролирует работу складских рабочих и работников кухни.

Администратор зала контролирует соблюдение работниками правил обслуживания посетителей.

Официанты и бармены осуществляют обслуживание посетителей и являются посредниками между предприятием общественного питания и посетителем, обслуживая посетителей они приносят основную прибыль предприятию.

Охрана непосредственно отвечает за сохранность товароматериальных ценностей.

Штатный состав ресторана «Пражские ночи» включает в себя 22 человека.

Таблица 1-Численность персонала ресторана «Пражские ночи»

№ п/п	Должность	Штат сотрудников
1	Директор	1
2	Бухгалтер	1
3	Администратор	1
4	Заведующий производством	1
5	Официанты	4
6	Бармены	2
7	Шеф-повар из Чехии	1
8	Технолог чешского пива	1
9	Сотрудники пивоварни	2
10	Повар	2
11	Охранники	2
12	Мойщики посуды	2
13	Уборщики	2
Всего		22

Основными направлениями деятельности ресторана «Пражские ночи» являются:

- организация производства и реализация продуктов питания;
- организация и обслуживание торжеств, семейных обедов и корпоративных вечеров;
- услуги по организации досуга;
- услуги по организации музыкального обслуживания;
- экскурсионное обслуживание.

Ресторан работает ежедневно с 12.30 ч до 03.00 ч.

Ресторан знаменит отличной кухней и имеет 1 зал на 150 человек и 2 VIP зала на 15 и на 30 человек. Оформление помещений выполнено в едином стиле. Единство стиля в интерьере достигается соотношением объёмно-пространственного решения, цветовой композиции, приёмов освещения и декоративных элементов. Основные принципы создания интерьера - комплектность и «фирменность» в оформлении.

Малый VIP-зал - это небольшой, уютный зал для любителей эксклюзивного отдыха, вместимостью до 20 гостей. Он предлагается для проведения званых вечеров, деловых переговоров, корпоративных мероприятий, дней рождения, просмотра спортивных мероприятий в узком кругу со звуком или проведения несколько приятных часов уединения с любимым человеком. Эти события можно провести в VIP-зоне с плазменной панелью и кондиционером. Стоимость Аренды Малого VIP-зала – 3000 рублей.

Большой VIP-зал - уютный и светлый VIP-зал вместительностью до 40 гостей – прекрасное место для проведения особенных торжеств. Например: весёлый день рождения или романтический ужин для влюблённых, зажигательная вечеринка по случаю свадьбы или приятный корпоративный отдых. В нем можно уединиться от людской суеты и насладиться атмосферой настоящего комфорта. Интерьер оформлен в благородном классическом стиле. Стоимость Аренды Большого VIP-зала – 5000 рублей.

В ресторане предоставляется Wi-Fi и есть парковка для личного автотранспорта клиентов.

Ресторан предлагает разнообразную развлекательную программу, обслуживание банкетов, корпоративных мероприятий, вечеринок. Каждый вечер во вторник, среду и четверг гости приглашаются на презентацию блюд от шеф-повара из Чехии. Живая музыка делает пребывание в ресторане эмоционально насыщенным. Официанты предлагают меню на русском, английском и казахском языках и также обслуживают клиентов на этих языках. Ресторан характеризуется высоким уровнем комфортности за счёт оборудования и удобной мебели, высоким качеством обслуживания посетителей.

Рестораном предлагается экскурсия в пивоварню ресторана с 13.00 до 20.00 ежедневно.

Особенностью ресторана «Пражские ночи» является чешское пиво собственного изготовления. Ресторан имеет свою пивоварню. Пиво варится из знаменитого жатецкого солода.

Все оборудование, которое находится на заводе произведено чешской компанией DESTILA, этой же компанией проведен монтаж и запуск оборудования, и в течении 9 месяцев от момента запуска пивоваренного завода чешский технолог ТОМАШ ГУБ полностью проводил варку и осуществлял контроль за качеством пива. Все ингредиенты для производства нашего пива закупаются в компании DESTILA: - знаменитый жатецкий хмель: 4 вида солода (цветной, карамелевый, мюнхенский, пльзенский) -это особые сорта солода, которые выращивают только на солнечных моравских лугах. Качество янтарного напитка контролирует чешский технолог Томаш Губ, из династии потомственных пивоваров, поставлявших пиво к Королевскому двору Чехии с 1583 года. [48]

Ресторан предлагает своим гостям шесть сортов "живого" чешского пива: традиционное светлое, изысканное темное, фильтрованное, не фильтрованное, и оригинальное дамское пиво.

На сегодняшний день в пивоварне ресторана производят 6 сортов пива:

- ПРАЖСКИЕ НОЧИ - фирменное темное пиво с нотками жареного хлеба с карамельно-шоколадным вкусом и сочным согревающим финалом.
- Bohemia Velvet Beer - мягкое фильтрованное пиво золотистого цвета с нежным вкусом сброженного солодового напитка.
- Bohemia First Lady - мягкое нефильтрованное пиво с медовым оттенком и приятным солодовым вкусом.
- Honey rose beer - светлое нефильтрованное пиво сваренное из лучших сортов солода с добавлением натурального меда и шиповника.
- Bohemia Pilsner Beer - мягкое нефильтрованное пиво с красивым медным блеском и легким ароматом хмелевой горчинки.
- Bohemia Belgian beer - светлое нефильтрованное бархатное пиво с легкой хмелевой горчинкой, цитрусовым вкусом в сочетании с пряными фруктовыми нотками.

Каждый сорт пива проходит строго все этапы производства представленные вам ,от варки до брожения- согласно той технологии которая предписана данному сорту пива, и закладывается соответственно все ингредиенты по рецептуре.

По характеру организации производства ресторан относится к предприятиям с полным технологическим процессом, то есть обработку продуктов начинают с приёма и хранения сырья и заканчивают реализацией готовой продукции.

Ассортимент ресторана представлен основным меню, блюдами чешской, итальянской, казахской, японской кухонь, сладкое меню, крепкие напитки, пивное меню, коктейли, кофе меню, чай. Блюда чешской кухни готовятся чешским шеф-поваром Томашем Жимулак.

Средняя стоимость чека составляет 1400 рублей. [48]

Меню включает:

- холодные закуски;



- салаты;
- первые блюда;
- горячие блюда;
- десерты;
- кондитерские изделия и фрукты;
- пивное меню.

В ресторане действует широкая система скидок.

- Скидка в пивной понедельник при заказе пивной башни 2,5 л разливного пива любого сорта 10%.
- Скидка в винный вторник 20% на вина.
- "Крепкая среда" скидка 15% на весь крепкий алкоголь.
- "Сладкий четверг" скидка 15 % на все десерты.
- "Деловые обеды" скидка на основное меню со вторника по четверг 25%.

Скидки по акциям не суммируются. [48]

Основными показателями, характеризующими экономические результаты хозяйственной деятельности предприятия, являются: выручка, валовой доход, прибыль и рентабельность.

Смысл любой предпринимательской деятельности состоит в достижении положительного экономического эффекта в виде абсолютного показателя — прибыли или относительного — рентабельности. Тем самым рентабельность выступает главным объектом и целью финансового менеджмента предприятий. Чем больше уделяется внимания рентабельности, тем успешнее функционирует предприятие. Рентабельность представляет собой соотношение дохода и капитала, вложенного в создание этого дохода. Увязывая прибыль с вложенным капиталом, рентабельность позволяет сравнить уровень доходности предприятия с альтернативным использованием капитала или доходностью, полученной предприятием при сходных условиях риска. Более рискованные инвестиции требуют более высокой прибыли, чтобы они стали выгодными. Так как капитал всегда

приносит прибыль, для измерения уровня доходности прибыль как вознаграждение за риск сопоставляется с размером капитала, который был необходим для образования этой прибыли. Рентабельность является показателем, комплексно характеризующим эффективность деятельности предприятия. При его помощи можно оценить эффективность управления предприятием, так как получение высокой прибыли и достаточного уровня доходности во многом зависит от правильности и рациональности принимаемых управленческих решений. Поэтому рентабельность можно рассматривать как один из критериев качества управления.

Далее проведем анализ основных результатов деятельности ресторана «Пражские ночи».

Таблица 2-Основные технико-экономические показатели ресторана «Пражские ночи».

№ п/п	Наименование показателя	Единицы измерения	Величина показателя			Отклонение за 3 года	Темп роста за 3 года %	Темп прироста за три года, %
			2014	2015	2016			
1	Товарооборот/объем/продаж	Тыс.рублей	3571,2	4028,36	4151,4	580	116	16
2	Средние товарные запасы	Тыс.рублей	1071,36	1208,508	1245,418	174,05	116	16
3	Товарооборачиваемость	обороты	3	3	3	0	100	0
4	Среднесписочная численность работающих	Чел.	15	17	22	7	147	47
5	Производительность труда	Тыс.рублей	238,08	236,96	188,7	-49,38	79	-21
6	Фонд оплаты труда	Тыс.рублей	154	154	154	0	100	0

## Продолжение таблицы 2

7	Себестоимость продукции	Тыс.рубл ей	571,4	805,6	871,8	300,4	153	-31
8	Прибыль от продаж	Тыс.рубл ей	3000	3222, 6	3297, 4	297,4	109	9
9	Рентабельность продаж	%	16	20	21	5	-	-
10	Рентабельность деятельности	%	23	26	27	4	-	-

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что в исследуемом периоде ресторан функционировал достаточно эффективно, поскольку ему удалось добиться увеличения абсолютных и относительных показателей эффективности функционирования, а именно: прирост прибыли от реализации составил 2 млн. рублей, прибыли отчетного периода – 4.2 млн. рублей. Рентабельность продаж в течение анализируемого периода возросла на 5 %.

Реализация продукции собственного производства по сравнению с планом возросла на 1990600 тыс. рублей и в целом составила 11 % от общего оборота. На развитие товарооборота большое влияние оказало повышение продажных цен. Таблица 2 показала высокий уровень рентабельности предприятия.

Основным источником прибыли является прибыль от реализации продуктов питания.

Фактический товарооборот отчетного года в сопоставимых ценах равен 9623477 тыс.рублей. Таким образом можно сделать вывод о положительных тенденциях развития ресторана «Пражские ночи».

## 2.2. Тенденции развития ресторанного бизнеса

Город Уральск располагается на западе в республике Казахстан. Первые сведения об Уральске относят к раннему средневековью. Письменные источники, подтверждающие существование поселения, были обнаружены в 2001 году. В 12 км от города было обнаружено городище, датированное XIII – XV веками. Средневековый город археологами условно был назван «Жайык» в честь исконно казахского названия реки. [51]

Уральск – административный, промышленный, исторический и культурный центр Западно-Казахстанской области. Город находится в северной части Прикаспийской низменности, в живописной степной равнине. Расположен на правом берегу среднего течения реки Урал, протяженность, которой в пределах Республики Казахстан – 1082 км, и на левом берегу нижнего течения реки Чаган. Город Уральск издавна является своеобразными торговыми воротами из Азии в Европу и наоборот. Здесь проходило одно из ответвлений Великого Шелкового Пути.

В соответствии с решением Западно-Казахстанского областного маслихата №10-1 от 26 июня 2013 года к городу относятся: Желаевский сельский округ, поселок Зачаганск, поселок Круглоозерный. Расстояние от г. Уральска до столицы Казахстана г. Астаны – 1747 км. [51]

Для того, чтобы оценить тенденции развития ресторанного бизнеса в городе Уральск, рассмотрим вначале развитие индустрии питания в Казахстане в целом и затем в Западно - Казахстанской области, к которой относится Уральск.

В Республике Казахстан с конца 90-х годов 20 века с развитием рыночной экономики стали происходить большие изменения в отношении собственности, в изменении роли государства к финансированию и управлению, в отказе от плановой экономики. Этот процесс затронул все отрасли сферы обслуживания. В настоящее время в стране происходит

интенсивное развитие индустрии питания. С развитием экономики, с увеличением инвестиций в страну стала развиваться и сфера услуг. Жители современных крупных городов Астана, Алма-Ата, Атырау и др. стали уделять большее внимание своему досугу. Современная жизнь диктует для жителей Казахстана новые нормы и правила. В последние годы все большее количество людей стали выбирать в качестве отдыха посещение ресторана, развлекательного центра, кафе, паба и бара. Увеличивается количество вновь открывающихся предприятий питания. Наряду с национальными предприятиями в этой отрасли на рынок индустрии питания стали выходить мировые франшизы такие, как Tea coffee garden, БАСКИН РОББИНС Алматы, Шоколадница, Traveler's Coffee, Burger King). В марте 2016 года рынок фастфуда Казахстана оценили в \$260 млн. [54]

Однако предприятия питания все еще занимают последнее место в распределении иностранных франшиз в Казахстане.

Доля услуг торговли, в которую входит и сфера общественного питания, в общем объеме ВВП Республики Казахстан в 2012 году составила 13,2%. Предприятия общественного питания стремительно развиваются и опережают в динамике своего роста многие другие отрасли экономики Казахстана. По официальным статистическим данным, годовой оборот заведений данной сферы деятельности Казахстана в 2011 составил около 780 млн. долларов США, а ежегодный его рост за последние пять лет докризисного периода составлял в среднем около 39%. Срок окупаемости инвестиций в этом сегменте в среднем составляет 3-4 года. [54]

Особое место в системе общественного питания занимают рестораны. Ресторанный бизнес - это специфический вид деятельности, способствующий не только удовлетворению потребностей населения в качественном питании, но и обеспечивающий качественное обслуживание клиентов, удовлетворяя их эмоциональные и эстетические потребности, создавая тем самым лучшие условия для проведения досуга.

Ресторанный бизнес - одна из немногих сфер экономики Казахстана, в которой практически с самого начала экономических реформ в полной мере проявились рыночные отношения, и сегодня, спустя десятилетия, это наиболее динамично развивающийся и высокодоходный, а, следовательно, перспективный для инвестиций и привлекательный для предпринимателей сегмент казахстанского рынка услуг.

О развитии сферы общественного питания в последние годы свидетельствует динамика объема услуг предприятий данной сферы. Так, например, только за период с 2006 по 2012 гг. объем услуг предприятий общественного питания возрос в 3,8 раза, значительно опережая темпы роста объемов производства в других сферах экономической деятельности. Несколько более низкими темпами предприятия отрасли развивались в г. Алматы, хотя, несмотря на это, данный регион занимает определяющее место на рынке исследуемых услуг, значительно опережая другие регионы. Для примера отметим, что объем услуг общественного питания в Атырауской области (второе место в республике по данному показателю) в 2012 г. занимает всего 12,7% рынка.

Рассматривая динамику развития сети предприятий питания в РК за 2007-2011 гг. можно отметить, что в структуре предприятий общественного питания наиболее динамичный рост их количества за исследуемый период приходится на столовые (в 4,1 раза). Несколько более низкими темпами росло число кафе и баров, а также ресторанов. [54]

В последние годы президент Казахстана обратил внимание на большой потенциал страны в области туризма. В современных условиях развития мировой экономики туризм становится одной из ведущих и динамично развивающихся отраслей. По данным ЮНВТО туризм занимает четвертое место в мировом экспорте товаров и услуг (7,4%), уступая только экспорту автомобилей, продуктов химии и топлива. По доходности данная отрасль занимает третье место в мире после нефтедобывающей промышленности и автомобилестроения.

Казахстан, имея богатый туристско-рекреационный потенциал, характеризуется недостаточным уровнем развития туризма. Его доля в валовом внутреннем продукте (подсчитываются только услуги по проживанию и питанию) составляет около 0,3%. В 2012 году объем доходов от туристской деятельности составил 151,7 млрд. тенге, что почти в 2 раза больше 2008 года (77,6 млрд. тенге). Количество занятых в отрасли составило 129 000 человек.

В 2012 году в стране функционировало 1 994 туристских организации, которыми было обслужено 641,3 тыс. человек, что на 1,7 % больше показателя предыдущего года (630,6 тыс. человек в 2011 году) и на 32,1% больше показателя 2010 года (485,6 тыс. человек). В структуре туристской деятельности внутренний туризм составил 31,5%, въездной туризм – 4,7%, выездной туризм – 63,8%. [54]

В соответствии реализации Послания Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана от 27 января 2012 года была разработана концепция развития туристской отрасли Республики Казахстан до 2020 года «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана». В соответствии с этой концепцией предполагается развитие различных курортных и рекреационных зон отдыха и оздоровления Казахстане.[3]

Индустрия питания является важнейшей составляющей индустрии туризма. Поэтому при развитии туризма всегда большое внимание уделяют развитию предприятий питания, в том числе и высококласных.

Важным фактором, влияющим на развитие ресторанного бизнеса как в Казахстане, так и в Уральске является деловой туризм, казахстанские бизнесмены по опыту развитых стран предпочитают проводить деловые переговоры за ужином или ланчем в ресторане. Исследованиями доказано, что такие встречи, проходящие в неформальной обстановке, нередко быстрее обеспечивают достижение намеченной цели.

Развитие ресторанного бизнеса также имеет большое значение для создания и модернизации туристской инфраструктуры региона. По мнению большинства исследователей, основным фактором, сдерживающим развитие въездного туризма в Казахстан, является отсутствие индустрии туризма и гостеприимства, отвечающей современным международным стандартам. Поскольку услуги питания являются неотъемлемой частью туристского пакета, наличие различных предприятий, оказывающих качественные услуги питания, вносит существенный вклад в формирование имиджа города (туристского центра).

Динамичное развитие ресторанного рынка делает этот сегмент востребованным со стороны предпринимателей и инвесторов. Этот же факт подтверждает ежегодно увеличивающееся количество заведений, открывающихся в Казахстане. Согласно Агентству РК по статистике, на конец 2013 года в стране насчитывалось около 23 тыс. предприятий общественного питания. Их количество по отношению к предыдущему году увеличилось на 15%. Ресторанный рынок по праву является самым окупаемым и в то же время самым рискованным – три из пяти ресторанов закрываются после трех лет работы. Сегодня рестораны – это самый крупный сектор глобального рынка HoReCa (Отели, Рестораны, Кейтеринг), который, по данным швейцарской оценочной компании Swiss Appraisal, занимает до 70% от всей индустрии.

Регионы Казахстана резко различаются по уровню доходов и предпринимательской активности. Почти половина экономического потенциала (47,3%) страны сосредоточена в 4 регионах, как было сказано выше, численность населения которых составляют около 3 млн. человек, т.е. пятая часть населения Казахстана приносит около 50% от всех доходов страны. Наибольший удельный вес занимают города Астана и Алматы, индустриальные регионы. На долю четырех отстающих аграрных регионов приходится 11,7 % ВВП. По валовому региональному продукту на душу населения Атырауская область превышает Жамбылскую в 10 раз.



Поэтому развитие ресторанного бизнеса в значительной мере зависит от регионального фактора. Наибольшее количество ресторанов в 2013 г. зафиксировано в г. Алматы (316), г. Астане (172) и в Южно-Казахстанской области (118). Наряду с этим в Костанайской области в этот период работали 31 ресторанов, Жамбылской - 37, Акмолинской - 36, Западно-Казахстанской области - 34. [54]

Город Уральск является административным центром Западно-Казахстанская области (ЗКО). ЗКО располагается на северо-западе Казахстана и в восточной части Европы. Территория ЗКО составляет 151 339 км<sup>2</sup>, это составляет 5,6 % площади Казахстана. Численность населения - 618 785 чел. Образован регион 10 марта 1932 года, как Западно-Казахстанская область КазССР. Граничит ЗКО с двумя областями Казахстана и пятью областями России:

- на севере - с Оренбургской областью Российской Федерации
- на востоке - с Актыбинской областью Республики Казахстан
- на юге - с Атырауской областью Республики Казахстан и Астраханской Российской Федерации
- на западе - с Волгоградской и Саратовской областями Российской Федерации
- на северо-западе - с Самарской областью Российской Федерации.

Приложения, рисунок 1 (карта ЗКО).

Западно - Казахстанская область - это в основном промышленная область Казахстана. В ней действует 80 промышленных производств. Работает более 45,8 тыс. субъектов бизнеса. Оценивая их структуру можно отметить, что из них 79% – это индивидуальные предприниматели, 8% – сельскохозяйственные формирования, 11% – юридические лица малого бизнеса, 2% – предприятия среднего бизнеса. Согласно данным за 2015 год, ВРП региона составил 328 млрд. тенге, или 506 тыс. в пересчете на душу населения. При этом основной вклад в ВВП области внесла горнодобывающая отрасль, на долю которой приходится 87,9% всего

промышленного производства ЗКО. В регионе находится крупнейшее в мире Карачаганакское нефтегазоконденсатное месторождение. Область входит в число четырех регионов Казахстана, специализирующихся на нефтепереработке. В последние годы ЗКО показывает высокий экономический потенциал развития.

В январе–июле этого года в ЗКО введено 134,9 тыс. кв. м жилья, что на 19,4% больше, чем годом ранее. В сельском хозяйстве показатели увеличились на 6,7% – до 10 млрд. рублей. Предприятиями транспорта перевезено 21,3 млн. т грузов и 251 млн. пассажиров или, соответственно, 100,5% и 99,9% к показателям 7 месяцев прошлого года. Стабильная ситуация – в сфере занятости населения. Сегодня доля зарегистрированных безработных составляет 0,8%. [54]

Сейчас Казахстан реализует Программу развития территорий Западно-Казахстанской области на 2016–2020 годы. Основные ее направления, и соответственно поставленные перед задачи – рост и диверсификация экономики, создание благоприятных условий для повышения конкурентоспособности обрабатывающего сектора, привлечение инвестиций и устойчивое развитие АПК и МСБ, улучшение состояния транспортной инфраструктуры, обеспечение потребителей качественными коммунальными услугами, а также повышение эффективности и модернизация системы ЖКХ и др. Согласно данной программе создается привлекательный инвестиционный климат для зарубежных компаний. Привлечение иностранных инвестиций создает эффективные условия для реального улучшения производственной структуры экономики и в этом направлении ведется планомерная работа. Если рассматривать цифры, то в январе–июле объем инвестиций в основной капитал в ЗКО достиг 35 млрд. рублей, что на 26,8% больше, чем годом ранее. При этом капиталовложения в промышленность увеличились на 35,7% – до 30 млрд рублей (в том числе в обрабатывающую на 84,7% – до 1,5 млрд рублей), а внешние инвестиции на 58,9% – до 24 млрд рублей. В Карту поддержки предпринимательства

регионов от ЗКО включены 42 инвестиционных проекта на сумму 59,57 млрд рублей с созданием порядка 2 300 постоянных рабочих мест. 33 из них, стоимостью 49,65 млрд рублей, были реализованы в 2010–2015 годах. Как результат, в ЗКО появилось 1 901 новое рабочее место. [55]

Привлечение иностранных инвесторов создает благоприятную почву для строительства новых гостиниц и предприятий питания, в том числе и высоко классных, то есть ресторанов. В настоящее время индустрия питания развита не достаточно широко.

Для оценки степени развития ресторанов в Уральске в настоящее время при помощи электронного каталога " Каталог гостиниц, ресторанов, такси, зон отдыха в Казахстане" было проанализировано 65 ресторанов.

Были изучены следующие аспекты ресторанного бизнеса Уральске: вид заведения, дополнительные услуги, средний чек по городу, наиболее часто встречающаяся кухня, вместимость залов, язык, на котором говорят официанты и на котором напечатано меню, парковка для автомобилей, время работы заведения.

В результате было выяснено, что в настоящее время на рынке предприятий питания в Уральске работают следующие предприятия питания: рестораны, банкетные залы, пабы, бары, кафе, караоке. Всего по данным источника (Каталог гостиниц, ресторанов, такси, зон отдыха в Казахстане) в 2016 году в Уральске работало не менее 62 ресторанов. Приложения, таблица 1.

Рестораны Уральска предоставляют следующую продукцию:

- Завтраки <sup>1</sup>
- Бизнес-ланч <sup>5</sup>
- Пицца <sup>2</sup>
- Суши <sup>3</sup>
- Фаст-фуд <sup>2</sup>
- Кулинарии, кондитерские <sup>1</sup>
- Доставка еды <sup>1</sup>

- Кейтеринг (выездное обслуживание) <sup>1</sup>

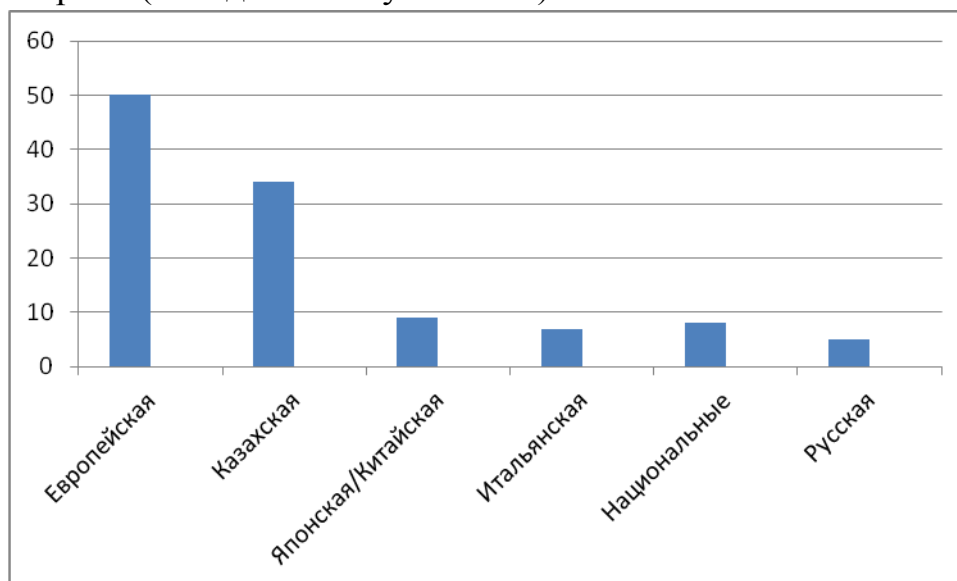


Рисунок 8-Тип кухни в ресторанах Уральска

Самый распространенный вид кухни - европейский. На втором месте по популярности оказалась казахская кухня, на третьем японская и китайская. Есть ряд ресторанов, специализирующиеся на приготовлении блюд национальной кухни, например, ресторан "Европа" предлагает своим гостям блюда азербайджанской кухни, а ресторан "Ереван" блюда армянской кухни, а ресторан "Изюм" блюда узбекской кухни. Входят в моду и рестораны с итальянской кухней. Традиционно они предлагают своим посетителям пиццу.

Рестораны Уральска предлагают наряду с услугой питания и следующие услуги развлечения:

- Бильярд.
- Живая музыка.
- Боулинг.
- Ночные клубы.
- Зоны отдыха.
- Бассейны.
- Развлечения.
- Сауны, бани.

Во все ресторанах есть фоновая музыка и в большинстве ресторанов предлагают услуги банкетного обслуживания.

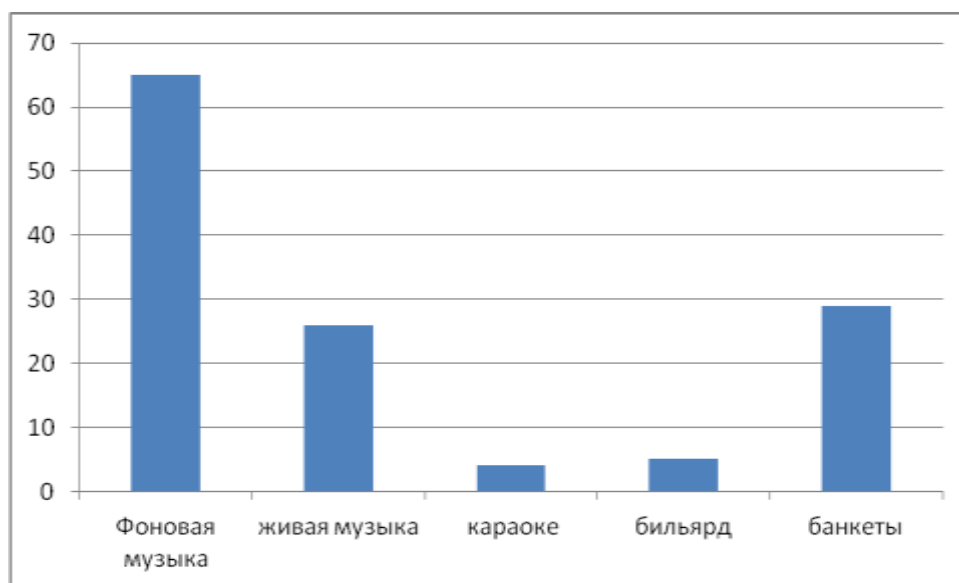


Рисунок 9-Дополнительные услуги и услуги развлечения в ресторанах Уральска

На третьем месте находится живая музыка. В некоторых ресторанах услуги развлечения идут по требованию. Также достаточно популярны услуги караоке и бильярд. Некоторые рестораны предлагают шоу программы, например ресторан "Latin", услуги ди-джея ресторан "Максимум", сауну рестораны "Империя", "Бак Хан", кальян ресторан "Белое Солнце", проведение конференций "Аттила", организацию и проведение детских праздников ресторан "Бибигуль", тематические вечеринки в ресторане "Атриум".

Исследуя средний чек в ресторанах Уральска, следует отметить, что в 60 % ресторанов чек составляет от 600 до 1000 рублей. На втором месте по распространенности находятся рестораны с чеком до 600 рублей и на третьем выше 1000 рублей. Многие рестораны широко используют систему скидок и акций на свои услуги и продукцию. Приложения, рисунок 2.

Исследуя количество залов и вместимость залов, следует отметить, что 61% ресторанов предлагают своим гостям один или несколько залов общей вместительностью до 300 человек. 35 % имеют залы от 300 до 500 человек и

только 4% ресторанов предлагают своим залы и посетителям более 500 мест. Приложения, рисунок 3.

Большинство ресторанов имеет 1 зал (43%). Количество ресторанов, имеющих 2 и более 3 залов, составляет 32% и 25 % соответственно. В основном, это залы для VIP гостей, например как в ресторане "Пражские ночи" или "Каспий", или это может бытьальянный зал как в ресторане "Белое Солнце" или банкетный зал как в ресторане "Атриум". Зачастую VIPзалы имеют не большие размеры, например на 40 или 20 человек. В некоторых ресторанах предлагаются гостям летние террасы как в ресторане "Атриум". Все рестораны имеют автомобильную парковку и указывают об этом в своих информационных интернет ресурсах. Приложения, Рисунок 4

Исследуя язык, на котором говорят официанты и на котором гостям предлагается меню, следует отметить, что во всех ресторанах Уральского обслуживающий персонал говорит на русском языке. Больше половины исследуемых ресторанов (48) обслуживает своих гостей на русском и на казахском языках. Только в 7 ресторанах персонал может кроме русского языка объясняться на английском языке.

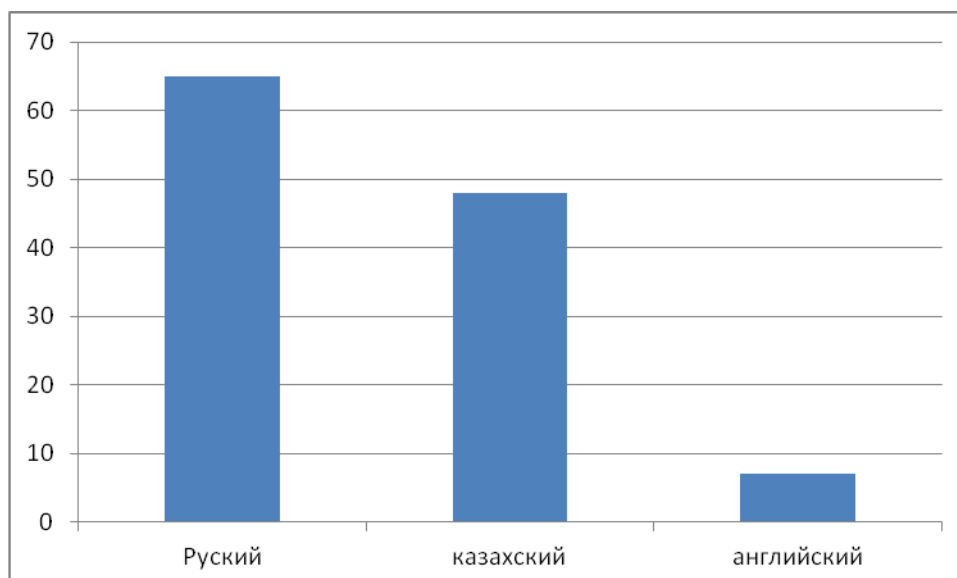


Рисунок 10-Язык, на котором говорят официанты.

Меню в ресторанах также может быть представлено только на русском (39 ресторанов) или на русском и казахском (22 ресторана) языках, и только

12 ресторанов имеют кроме русского или казахского меню на английском языке.

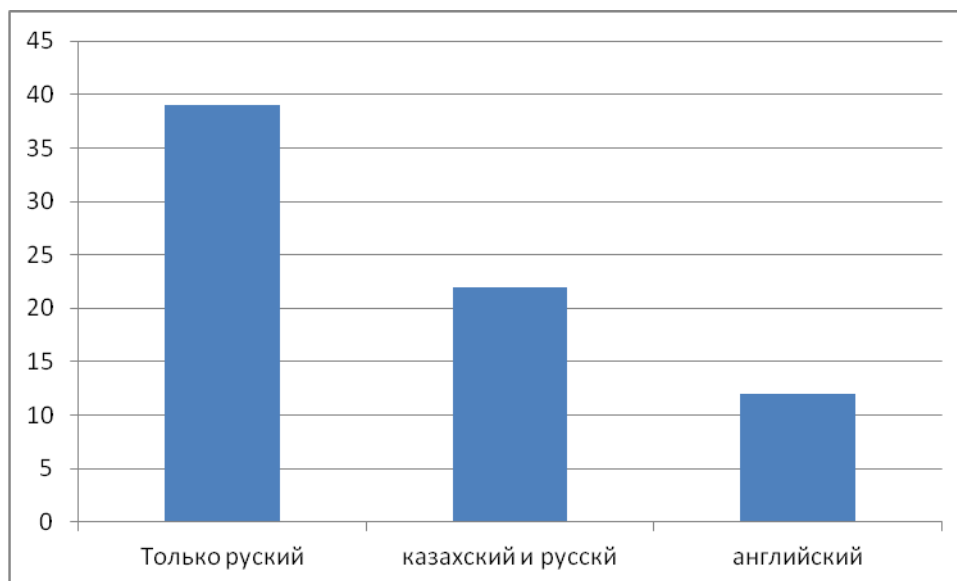


Рисунок 11-Язык меню в ресторанах Уральска

Оценивая в целом перспективы развития ресторанного бизнеса в Уральске, следует отметить, что выгодное географическое положение, близость границы Западно-Казахстанской области с Российской Федерацией, большие туристские потоки из РФ, хороший инвестиционный климат, экономическое положение, наличие широкого спектра производств, поддержка со стороны государства туристкой индустрии, все это позволит ресторанному бизнесу в Уральске развиваться в будущем более динамично и успешно. Однако в настоящее время еще наблюдается несовершенство в развитии индустрии туризма. Не достаточно хорошее состояние дорог. Сейчас правительство ЗКО уделяет этому большое внимание. В настоящее время строится новая магистраль, которая будет связывать Уральск и Саратов. Быстрым темпом развивается индустрия питания. Развитие промышленных предприятий позволит жителям города иметь хорошую и стабильную работу и, следовательно, иметь необходимость в отдыхе и развлечениях. Высокая инвестиционная активность привлекает бизнес гостей. Зачастую бизнес встречи происходят в ресторанах или завершаются

банкетами. Поэтому рестораны высокого класса с предоставлением бизнес услуг, также будут очень востребованы.

Предприятия питания входят в структуру индустрии туризма. Без их развития невозможно предоставлять гостям города и ЗКО полноценный отдых. Тот факт, что все рестораны города имеют меню на русском языке, и во всех ресторанах города обслуживающий персонал говорит на русском языке, еще раз подтверждает нацеленность индустрии питания не только на жителей Уральска, но и на гостей из Российской Федерации. Согласно концепции развития туристской отрасли Республики Казахстан до 2020 года «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана», государство наряду с частным инвестиционными компаниями также будет всемерно поддерживать и стимулировать как развитие туризма и составляющих частей индустрии туризма, в том числе и предприятия питания. Поэтому можно сделать вывод о положительных тенденциях развития ресторанного бизнеса в Уральске.

### **2.3. Оценка конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи»**

Чтобы ресторан считался успешным, необходимо учитывать все факторы, влияющие на конкурентные позиции его продукции: качество товара, ассортиментный набор, поэтому товарная политика занимает важное место в повышении конкурентоспособности всего предприятия. Для оценки конкурентоспособности ресторана "Пражские ночи" было проведено исследование конкурентной среды. Несмотря на то, что в настоящее время в Уральске действуют более 65 ресторанов, не все из них можно оценивать как конкурентов этого ресторана.

Для оценки конкурентоспособности ресторана "Пражские ночи" были рассмотрены и проанализированы 3 ресторана Уральска, составляющие ему конкуренцию: ресторанный комплекс "Белое Солнце", ресторан "Перчины" и ресторанный комплекс "Мельница".



Результаты бухгалтерского баланса всех трех организаций для анализа были не доступны, поэтому рассматривались те параметры, которые можно было получить из открытых источников.

Исследовались следующие факторы конкурентоспособности: географическое удобство расположения в городе, качество предоставляемых услуг, ассортимент продукции, уровень цен, информация о скидках и акциях, дополнительные услуги, развлекательные услуги, реклама в социальных сетях, качество, красочность и информативность сайта, рейтинг на оценивающих интернет порталах, эстетика оформления помещения, атмосфера ресторана. Для данного анализа использовалась информация с официальных сайтов исследуемых организаций, их профили в социальных сетях, отзывы посетителей с официальных туристских порталов например, ТрипАдвизор, Ресторан.kz.

Вся информация по ресторанам - конкурентам и ресторану "Пражские ночи" была сведена в единую таблицу и проведен анализ по приведенным критериям. Шкала оценки составляла от 1 до 10 баллов. Максимальное количество баллов 10.

Таблица 3-Сравнительный анализ конкурентов ресторана «Пражские ночи»

Факторы конкурентоспособности	Белое Солнце	Перчини	Мельница	Пражские ночи
Географическое расположение	6	9	8	9
Ассортимент блюд	9	6	8	8
Уровень цен	7	7	6	5
Время работы	9	9	8	8
Скидки и акции	5	1	8	9
Дополнительные услуги	8	3	3	6
Развлекательные услуги	10	3	4	8
Рейтинг по отзывам	9	8	8	9
Реклама в соц сетях.	9	3	9	7
Сайт	9	1	9	6
Эстетика и атмосфера	10	6	9	9
Суммарное значение	91	56	80	84
Среднее значение	8,3	5,1	7,3	7,6

Рассмотрим результаты данного анализа. "Белое Солнце" - это ресторанный комплекс, который представляет собой комплекс ресторанов, открытых летних площадок, фитнес комплекс и гостиницу. В ресторанном комплексе "Белое Солнце" работают следующие рестораны и предприятия питания: Восточный зал, Летняя площадка "Чайхана", Караоке клуб "Опера", VIP Восточная комната Арабский зал, Банкетный зал 250 гостей, Детское кафе, Пивной бар "Жигули", Лаунж бар в пивном саду. Ресторанный комплекс "Белое солнце" располагается по адресу ул. Шолохова д.3 на окраине города и представляет из себя отдельно стоящее здание с прилегающими к нему рекреационными площадками.

Анализируя географическое положение этого заведения, следует отметить, что он располагается не в центре города. Ресторан располагается на автомобильной трассе. Однако это выгодно выделяет его среди окружающего ландшафта, кроме того у ресторана есть большая удобная парковка и площадки для мероприятий и летних беседок на открытом воздухе. Поэтому было поставлено 6 баллов. Ресторанный комплекс работает с 12.00 до 03.00 ч. Оценка в 9 баллов. Средний чек составляет 600 рублей. Это средний уровень цен в ресторанах, поэтому было поставлено 7 баллов. Ассортимент блюд представлен холодными закусками, салатами, горячими мучными закусками, супами, шашлыками, гарнирами, соусами, горячими блюдами, восточными сладостями, праздничными блюдами, алкогольными напитками, различными сортами пива, безалкогольными напитками и блюдами детского меню. Ассортимент очень широкий и разнообразный, включающий блюда как европейской, так и азиатской кухни. Поэтому был поставлен высокий балл - 9.

Вся информация о ресторанном комплексе представлена на сайте и в профильных группах в социальных сетях: вконтакте, фейсбук, инстаграмм. Группы хорошо "раскручены" и поддерживаются. На сайте представлены все цены, меню, информация о расположении и предоставляемых услугах. Навигация на сайте удобная, сайт насыщен красочными фотоматериалами и

видеороликами о ресторанном комплексе. Поэтому реклама в Интернет была оценена на 9 баллов. Комплекс предоставляет большое количество развлекательных услуг от караоке, банкетного обслуживания, детских развлекательных программ. Поэтому за развлекательные услуги был поставлен балл 10. Дополнительные услуги представлены фитнес услугами, гостиницей, сетью Wi-Fi. Однако плохо представлена информация о скидках, акциях и бонусных программах. Поэтому поставлено 5 баллов. Оформление ресторана, атмосфера играют большую роль в привлечении клиентов. Ресторанный комплекс "Белое Солнце" отличается изысканными интерьерными решениями. Великолепно оформлена восточная комната, стильно разработан интерьер пивного бара "Жигули", изысканный банкетный зал удовлетворит вкусы самых взыскательных гостей, красочно оформлено детское кафе. За разнообразные стилевые решения, эстетику и атмосферу был поставлен максимальный балл - 10.

Ресторанный комплекс "Мельница" располагается в центре города по адресу ул. Мухита 78/2. Он представляет собой здание, стилизованное под мельницу. Отдельно стоящее и красиво оформленное оно привлекает клиентов. Ресторанный комплекс имеет удачное месторасположение. Был поставлен балл - 8. Рядом располагается остановка общественного транспорта, есть парковка для автомобилей. Ресторанный комплекс включает в себя ресторан Giardino, паб Амстердам, стрит-фуд Kono Pizza, VIP зал светлый на 25 мест и VIP зал темный, летнюю веранду. В ресторанном комплексе представлены блюда итальянской, европейской, испанской, кавказской, азиатской и латиноамериканской кухни. Существует основное и банкетное меню. Ассортимент основного меню представлен следующими видами блюд: холодные закуски, горячие закуски, салаты, супы, блюда из рыбы, блюда из птицы, стейки из говядины, блюда из говядины, блюда из баранины, шашлыки, колбаски на гриле, блюда на компанию, мясной хит-парад, гарниры, соусы, паста, пицца, выпечка, десерты, напитки.

Отдельно существует меню стрит-фуда. Такое разнообразие ассортимента позволило поставить высокий балл - 8. Средний чек ресторана Guardino составляет 800 рублей, это дает нам право поставить более низкий балл - 6. Время работы ресторанного комплекса составляет от 12.00 до 02.00, это короче, чем в ресторанном комплексе "Белое Солнце", поэтому был поставлен более низкий балл - 8. Дополнительные услуги представлены сетью Wi-Fi. Поставлено 3 балла. Информация о развлекательных услугах не представлена. Ресторанный комплекс предлагает организацию банкетного обслуживания. Это дает нам право поставить невысокий балл по данному критерию- 4. Оценивая отзывы о ресторанном комплексе "Мельница", клиенты выражают недовольствие только тем, что не отведено отдельного места под курение и клиенты курят в туалете. В остальном качество приготовления блюд и обслуживание на высоком уровне. Рейтинг по portalu ТрипАдвизор составляет 4,5 из 5 баллов. Поэтому поставлено 8 баллов. Оценивая эстетику и атмосферу ресторанного комплекса, клиенты отмечают высокий уровень дизайна интерьера. Поэтому было поставлено 9 баллов. Ресторанный комплекс " Мельница" имеет свой сайт. (<http://melnica.kz>). На нем прекрасно представлены все услуги и формы обслуживания, есть фотогалерея и оформлена возможность написания отзывов. Отдельно оформлен сайт стрит-фуда KonoPizza. На сайтах представлена вся интересующая клиента информация. Поэтому поставлено 9 баллов. У ресторанного комплекса хорошо "раскручены" странички в социальных сетях: в инстаграмм, вконтакте, в фейсбук, твиттере, что позволило поставить также 9 баллов.

Ресторан "Перчини" был открыт в Уральске в 2016 году по франшизе. Франшиза представляет собой договор между крупной компанией франчайзером и предпринимателем франчайзи о том, что франчайзер позволяет франчайзи строить собственный бизнес под популярным брендом при соблюдении определенных условий. Преимуществами франшизы

являются использование проверенных технологий, льгот при закупке ингредиентов, раскрученная марка и т.д. Ресторан "Перчини" - это франшиза ресторана итальянской кухни.

«Перчини» - это сеть семейных ресторанов итальянской кухни, которые отличает демократичная атмосфера, приветливый персонал, быстрое и качественное обслуживание, стильное оформление и вкуснейшие итальянские блюда. Обычно рестораны «Перчини» расположены в удобных местах – рядом с деловыми центрами и крупными магистралями, в местах с высоким пешеходным трафиком и торговых комплексах.

В сети введен оригинальный принцип быстрого обслуживания: «Правило 10+5», согласно которому первое горячее блюдо подается не позднее, чем через 10 минут после заказа, а все последующие блюда выносятся спустя 5 минут после подачи предыдущего. В ресторанах «Перчини» также есть быстрая доставка пиццы и изготовление тортов на заказ. Есть детское меню. В Уральске ресторан "Перчини" расположен по адресу ул. Покатилова, 121. Его отличает удобное расположение в центре города хорошая транспортная доступность. Поэтому по географическому признаку был поставлено 9 баллов. Ресторан имеет один зал вместимостью до 140 человек и летнюю веранду. Средний чек в ресторане составляет 3000 тенге. Это средняя цена по ресторанам Уральска. Это дает право поставить 7 баллов. Ресторан работает с 10.00 до 02.00 часов. Ресторан начинает работать раньше, чем ресторан "Мельница, поэтому поставлено 9 баллов. Основной тип кухни - итальянский, ресторан специализируется на разнообразных итальянских блюдах и предлагает детское меню. Однако ассортимент блюд не такой широкий, как в ресторане "Белое Солнце" и "Мельница", поэтому было поставлено 6 баллов. Из дополнительных услуг ресторан предлагает использование сети Wi-Fi и оплату банковской картой. Из развлекательных услуг ресторан предлагает только фоновую музыку. Поэтому поставлены достаточно низкие баллы - 3. Информация по скидкам и акциям не представлена, поэтому поставлен 1 балл. Информация по отзывам

о ресторане "Перчини" в Уральске хорошая. Ориентируясь на портал ТрипАдвизор, можно увидеть, что клиенты в целом довольны уровнем обслуживания и качеством предоставляемых услуг. Поэтому поставлено 8 баллов. Рассматривая рекламные коммуникации в Интернет, стоит отметить, что сайт ресторана "Перчини" в Уральске не работает, профили в социальных сетях вконтакте, фейсбук и инстаграм, хотя и существуют, но очень слабо заполнены и плохо поддерживаются. Поэтому было поставлено за сайт - 1 балл, а за коммуникацию в социальных сетях - 3 балла. В целом эстетика оформления ресторана не плохая и выдержана в едином стиле, поэтому была оценена на 6 баллов.

Ресторан "Пражские ночи" входит в развлекательный комплекс "Галактика" и расположен по адресу: Уральск, пр. Евразия 61/1. Его характеризует хорошее географическое расположение, практически в центре города и отличная транспортная доступность. Было поставлено 9 баллов.

В "Галактике" также работают ресторан "Пафос" и ресторан "На высоте". Развлекательный комплекс предлагает клиентам бильярд, кинотеатр, сауну, для детей работает детский парк "ДИНОЗАВРиЯ". В ресторане часто проводятся шоу программы с живой музыкой, организуются банкеты, проводятся дегустационные туры, организуется пивной фестиваль. Поэтому развлекательные услуги были оценены на 8 баллов. Дополнительные услуги представлены в виде сети Wi-Fi, и экскурсии на пивзавод. Остальные услуги представляются не рестораном, а самим развлекательным центром, поэтому поставлен не высокий балл -4. Изюминкой ресторана "Пражские ночи" являются блюда чешской кухни и пивзавод, на котором варится пиво по технологии чешских мастеров. Ассортимент блюд достаточно разнообразен, он представлен европейской, японской, итальянской кухней. Существует меню "Прага", суши меню, пицца меню, сладкое меню, пивное меню, коктейльная карта, чайная карта, алкогольное меню. Разнообразный ассортимент блюд и свежесваренное пиво позволило поставить 8 баллов за ассортимент блюд. Средний чек

достаточно высокий 1400 рублей. Поэтому было поставлено 5 баллов. Однако ресторан предоставляет большое число разнообразных скидок. Информация о них публикуется на сайте. Поэтому за скидки было поставлено 9 баллов. Ресторан работает с 13.00 до 03.00 ч, что позволяет поставить 8 баллов за позднее начало работы. Ресторан имеет высокий рейтинг. Так, в ТрипАдвизоре его рейтинг составляет 4,5 из 5 возможных баллов.

Оценивая рекламу в Интернет, стоит отметить, что собственного сайта у ресторана "Пражские ночи" нет. Он является частью сайта развлекательного комплекса "Галактика". (<http://rc-galaktika.kz/prague/>)

В этой части сайта представлена краткая информация о ресторане, информация о меню, о развлекательных программах, о скидках и экскурсиях, об аренде зала, есть фотогалерея. Однако он реализован как часть сайта "Галактика" поэтому поставлено 6 баллов. Профили в социальных сетях вконтакте, фейсбук и инстаграм также существуют, но не сильно "раскручены". Поэтому им присвоили 7 баллов. Ресторан состоит из большого зала и двух VIP залов. Эстетика и атмосфера в ресторане оценивается клиентами очень высоко. Поэтому поставили за оформление ресторана 9 баллов.

В итоге самый высокий средний балл по всем исследуемым факторам конкурентоспособности оказался у ресторана "Белое Солнце", он составил 8,7 балла, на втором месте оказался ресторан "Пражские ночи", средний балл составил 7,6, на третьем месте ресторанный комплекс "Мельница" с баллом 7,3 и на четвертом месте ресторан "Перчини"- 5,1. Однако географически рестораны "Белое Солнце" и "Пражские ночи" располагаются достаточно далеко друг от друга, поэтому можно сделать вывод, что в центре города ресторан "Пражские ночи" занимает достаточно хорошие конкурентные позиции.

На основании полученных результатов проведем SWOT анализ для определения конкурентных преимуществ ресторана "Пражские ночи". Это

метод анализа в стратегическом планировании, заключающийся в разделении факторов и явлений на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы).

Таблица 4-SWOT-анализ ресторана "Пражские Ночи"

<p>Сильные стороны ресторана:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• отличное место расположение;</li> <li>• приготовление свежего пива по уникальной чешской технологии чешским технологом;</li> <li>• чешская кухня, с шеф - поваром из Чехии;</li> <li>• эстетическое оформление залов;</li> <li>• дополнительные услуги- экскурсии на пивзавод;</li> <li>• большое число акций и скидок;</li> <li>• интересная развлекательная программа с живой музыкой и шоу номерами;</li> <li>• высокое качество обслуживания</li> </ul>	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• не большое количество дополнительных услуг;</li> <li>• слабое продвижение в социальных сетях;</li> <li>• отсутствие собственного сайта;</li> <li>• высокий средний чек.</li> </ul>
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• поиск возможности предоставления дополнительных услуг;</li> <li>• оптимизация рекламы в Интернет;</li> <li>• разработка дифференцированной политики цен для уменьшения среднего чека;</li> <li>• расширение ассортимента;</li> <li>• маркетинговые приемы привлечения постоянных клиентов;</li> <li>• поиск новых клиентов за счет развития туризма в ЗКО.</li> </ul>	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• конкуренция других ресторанов;</li> <li>• падение уровня благосостояния клиентов;</li> <li>• уменьшение платежеспособности покупателей;</li> <li>• изменение курса валют.</li> </ul>

Окончательную оценку сильных и слабых сторон, маркетинговых возможностей и угроз проводят на основе анализа парных комбинаций: с помощью матрицы SWOT-анализа.

1.S-O: Позволят ли сильные стороны получить преимущества благодаря возможностям?

3.S-T: Позволит ли использование сильных сторон преодолеть или избежать нависающие угрозы?



2.W-O: Препятствуют ли слабые стороны использованию возможностей, и как преодолеть слабые стороны за счет появившихся возможностей?

4.W-T: Препятствуют ли слабые стороны избежать угроз, и возможно ли одновременно преодолеть угрозы и избавиться от слабости?

Например, наличие эксклюзивных блюд чешской кухни в ресторане, разнообразное меню можно обсудить и интересно преподнести в социальных сетях и предоставить клиенту возможность бронирования столиков по Интернет. Это позволит увеличить число постоянных клиентов и позволит избежать конкурентной угрозы.

Практическое значение имеет использование конкретных маркетинговых приемов, ориентированных на привлечение клиентов в ресторан. Это может быть презентация нового сорта чешского пива, дегустация новых блюд, организация пивного фестиваля, проведение гастрономических туров. Еще один маркетинговый прием - ценовая политика. Для увеличения потока посетителей можно воспользоваться как общим снижением цены всего ассортимента блюд ресторана, так и скидками в различное время суток. Увеличение выручки компенсирует потери в цене за счет сокращения доли условно постоянных расходов в структуре цены.

Сочетание нескольких маркетинговых приемов оказывается более эффективным в ресторанном бизнесе.

Таким образом, в результате оценки конкурентоспособности ресторана "Пражские ночи" на основании сравнительного анализа с ресторанами "Белое Солнце", "Мельница" и "Перчины" были определены ключевые факторы конкурентоспособности. К ним можно отнести отличное месторасположение ресторана, приготовление свежего пива по уникальной чешской технологии чешским технологом, чешская кухня с шеф - поваром из Чехии, эстетическое оформление залов, предоставление дополнительных услуг - экскурсии на пивзавод, большое число акций и скидок, интересная развлекательная программа с живой музыкой и шоу номерами, высокое качество обслуживания.

При проведении SWOT-анализа и оценке конкурентоспособности ресторана "Пражские ночи" были выявлены основные направления дальнейшего развития ресторана для повышения его конкурентоспособности на рынке индустрии питания в Уральске.

### **3. Направления повышения конкурентоспособности ресторана**

#### **«Пражские ночи»**

#### **3.1. Рекомендации по проведению рекламы в**

#### **Интернет**

Реклама – это оплаченная, неличная коммуникация, осуществляемая идентифицированным спонсором, и использующая средства массовой информации с целью склонить (к чему-то) или повлиять (как-то) на аудиторию. Основные функции рекламы соответствуют общим целям системы маркетинговых коммуникаций. В зависимости от целей, определяемых конкретной рыночной ситуацией, реклама может эффективно решать следующие задачи. [22]

1. Информирование - формирование осведомленности и знания о новом товаре, конкретном событии, о фирме.
2. Увещевание - постепенное, последовательное формирование предпочтения, соответствующего восприятию потребителем образа фирмы и ее товаров; убеждение покупателя совершить покупку; поощрение факта покупки.
3. Напоминание - поддержание осведомленности, удержание в памяти потребителей информации о товаре в промежутках между покупками; напоминание, где можно купить данный товар.
4. Позиционирование (перепозиционирование) товара или фирмы-коммуникатора.
5. Удержание покупателей, лояльных к рекламируемой марке.
6. Создание "собственного лица" фирмы, которое отличалось бы от образов конкурентов.

При планировании рекламы принимаются основные решения.

1. Постановка целей
2. Планирование рекламного бюджета
3. Разработка рекламной стратегии.

4. Создание рекламного обращения.
5. Выбор средств распространения рекламы
6. Оценка эффективности рекламы.

Для любой коммерческой организации большую роль играет эффективная реклама. Реклама ресторана может иметь различные цели, например, она может быть реализована для привлечения новых клиентов, или для упрочения имиджа организации, или для привлечения интереса к новому продукту или услуге. Существует несколько закономерностей, которые существуют в мире рекламы и их необходимо учитывать при разработке рекламы ресторана.

- Для того, чтобы клиенты заметили рекламу, есть определенный порог, ниже которого все финансовые вложения в рекламу бессмысленны.
- Чем больше охват потенциальных клиентов, тем больший эффект от рекламы можно ожидать, но он не может быть гарантированным.
- Реклама может продвинуть новый продукт или услугу на рынке, а может и уменьшить продажи. Все зависит от качества рекламы и от эффективности рекламных мероприятий.
- Никакая даже самая хорошая реклама, в конечном итоге не привлечет клиентов, если она продвигает плохой продукт или услугу.
- Ресторан рекламирует нематериальную услугу, которую сложно опробовать заранее. Поэтому он больше внимания должен уделять визуализации услуги. Также необходима и возможность предварительной дегустации блюд. [17]

Существует несколько распространенных подходов к выбору рекламного бюджета.

- Самый распространенный – это финансирование «по возможности». На рекламу выделяется столько средств, сколько может позволить руководство организации.

- Метод «фиксированного процента» предполагает отчисление процента от суммы оборота. Обычно отчисляется от 10 до 20% от дохода. Эти подходы наименее логичны, т.к. ставят причину в зависимость от следствия (продажи).
- Метод «ориентации на конкурента» предполагает ориентацию в выборе объема вложений в рекламу на конкурентов. Данный подход не всегда эффективен, т.к. доля рынка, имидж, предыдущие затраты на рекламу различны, значит и результат может отличаться.
- Учёт предыдущего бюджета. При ошибочном подходе к формированию рекламного бюджета, ошибка переносится на новый бюджет.
- Максимизация расходов на рекламу. Метод применяют обычно в том случае, когда необходимо резко увеличить продажи или привлечь внимание к продукту. Данный метод не учитывает оптимизацию расходов.
- Метод соответствия целям и задачам используется, когда основные результаты обеспечиваются благодаря строгой реализации маркетинговой стратегии. Если затраты на рекламу не соответствуют бюджету фирмы, то необходима корректировка задач.
- Определение размера бюджета на основе планирования повышенных затрат бывает целесообразно, когда необходимо провести усиленную рекламную кампанию.
- Экспертный метод. Данный метод не всегда точно определяет объективную реальность, в которой работает фирма.
- Метод, основанный на математическом моделировании. Существует несколько моделей, описывающих зависимость объёмов продаж от величины расходов на рекламу.

В настоящее время все большее количество коммуникаций и продаж переносится в глобальную сеть Интернет. Реклама в Интернет зачастую дает

более высокий эффект при достаточно невысоких вложениях.

Поэтому было решено уделить основное внимание рекламе ресторана «Пражские ночи» в сети Интернет. Необходимо учитывать, что в настоящее время в век современной компьютеризации и глобализации она совершенно необходима. В результате рекламы ресторана "Пражские ночи", было выяснено, что своего сайта у ресторана "Пражские ночи" нет. Одна страница, на которой представлена информация о ресторане, является частью сайта развлекательного комплекса "Галактика". Профиль в социальных сетях Фейсбук существует, но информативность очень маленькая, и представлен не большим количеством постов и слабым информационным подкреплением.

Таким образом, с учетом указанных закономерностей предлагается размещать рекламу ресторана в сети Интернет. Предлагаются следующий комплекс мероприятий для активизации рекламы для повышения конкурентоспособности ресторана.

Ресторану «Пражские ночи» предлагается создать свой сайт и провести его SEO оптимизацию. Переход на свой сайт можно сделать со странички, существующей в настоящее время. На нем организовать возможность бронирования столиков, возможность заказа выездного ресторанного обслуживания и возможность в написании отзывов, возможность знакомства с меню только данного ресторана, а не всего комплекса, как это существует в настоящее время, возможность участия в лотереях и т.д. Затраты на создание своего сайта могут колебаться от 150 до 1500\$.

Необходимо большее внимание уделять продвижению ресторанных услуг в социальных сетях. В настоящее время социальные сети являются мощным инструментом продвижения и коммуникации. Обмен впечатлениями, розыгрыши призов, конкурсы репостов, проведение опросов и т.д. Все это позволяет быстро и эффективно привлекать клиентов. А публикация фотографий блюд и дегустаций в социальной сети инстаграм - это своеобразное искусство подачи информации, которое также является очень эффективным. Ведение и раскрутка группы в социальной сети

предоставляется по расценкам от 50 до 150 \$ в месяц.

Следующим важным шагом является организация таргетированной рекламы, то есть рекламы, направленной на определенную целевую аудиторию потенциальных клиентов ресторана. Таргетинг выстраивается в социальных сетях при помощи специальных настроек. Настройка таргетинга может варьироваться в пределах различных сумм в зависимости от целей рекламы. Существует два способа оплаты таргетированных объявлений.

Оплата за переходы. С рекламного бюджета списываются средства за каждый клик (переход) по объявлению. Плата за показы в данном случае не взимается, что позволяет не расходовать бюджет на нецелевую аудиторию. Например, цена клика в таргетированной рекламе ВКонтакте (при правильной настройке) в среднем составляет 1,6\$. (за переход).

Таблица 5-Эффективность рекламы

Вид рекламы	Технический возможный охват за месяц	Стоимость месячной рекламной компании	Удельная стоимость изменения поведения потребителей
Реклама непосредственно в месте обслуживания	80%	10 тыс.рублей	50-100 тыс. рублей
Наружная реклама	50%	100-200 тыс. рублей	100-300 тыс.рублей
Пресса	60%	30-50 тыс. рублей	120-200 тыс.рублей
Радио	70%	40-60 тыс. рублей	80-140 тыс.рублей
Телевидение	80%	150-200 тыс.рублей	150-350 тыс. рублей
Реклама в Интернете	30%	5-25 тыс.рублей	20-50 тыс.рублей

Оплата за показы. Более дешевый на первый взгляд формат, но его использование не рекомендуется на первом этапе запуска таргетированной рекламы, т.к. иногда даже 100 000 показов могут не привести к переходам, а, следовательно, весь бюджет за эти показы будет израсходован. Для рекламы ресторана в социальных сетях рекомендуется также использовать геотаргетинг, так как он показывает месторасположение ресторана. Это особенно важно для туристов. Предлагается настройка таргетированной рекламы при оплате за переходы при бюджете 500\$.

Предлагается обмен на сайте ресторана партнерскими ссылками с сайтов гостиниц, салонов красоты и других партнеров ресторана. Эта услуга может быть организована за минимальную оплату штатным программистом, так как обычно предполагает взаимный обмен ссылками на сайте.

Большое значение для ресторана играет продвижение его услуг на специализированных сайтах и порталах Казахстана, рекламирующих весь комплекс услуг питания и развлечения.

В настоящее время в системе индустрии питания широко развита система отзывов и рейтингов. Так, например, известный ресурс ТрипАдвизор размещает большое количество отзывов. Организация отзывов от клиентов может быть абсолютно бесплатна взамен на качественное обслуживание или на выигрыш в лотерею.

Таким образом, на основе исследования рекламы ресторана "Пражские ночи" в глобальной сети Интернет были разработаны рекомендации, которые позволят повысить его конкурентоспособность.

### **3.2. Рекомендации по привлечению клиентов событийными мероприятиями**

В результате проведенного анализа деятельности ресторана "Пражские ночи" было выяснено, что одним из перспективных направлений увеличения конкурентоспособности является привлечение новых клиентов.



Основными клиентами ресторана являются жители Уральска, ЗКО и туристы, посещающие этот регион Казахстана. В основном это взрослые люди от 20 до 60, употребляющие пиво и предпочитающие отдых в хороших ресторанах и развлекательных центрах, также это корпоративные клиенты. Рассматривая проблему привлечения новых клиентов, следует отметить, что в основном это могут быть посетители, предпочитающие отдых в статусных заведениях и употребляющие пиво. В качестве новых клиентов могут быть туристы как самого Казахстана, так и из зарубежных стран, в первую очередь из Российской Федерации. Поэтому предлагается для привлечения новых клиентов организовать сотрудничество с туристскими фирмами и разработать гастрономический пивной тур.

Республика Казахстан в последние годы стала все большее внимание уделять развитию туризма. В соответствии с посланием Президента Республики Казахстан Нурсултана Назарбаева народу Казахстана от 27 января 2012 года была разработана концепция развития туристской отрасли Республики Казахстан до 2020 года «Социально-экономическая модернизация – главный вектор развития Казахстана». В ней большое внимание уделяется развитию туристской отрасли. Уникальное сочетание европейского качества и восточного гостеприимства позволит разработать уникальные туры, которые могут быть широко востребованы на международном рынке туристских услуг. В связи с этим предлагается обратить внимание на развитие такого направления привлечения клиентов как развитие гастрономического туризма. Ресторан "Пражские ночи" отличается именно тем, что предлагает высокое качество европейского обслуживания, европейские блюда и напитки чешской кухни и уникальную восточную кухню. Привлечение новых клиентов за счет развития гастрономического туризма широко распространено в мировой практике. Гастрономический туризм как самостоятельное направление туризма стал развиваться относительно недавно. Существует несколько дефиниций, позволяющих относить поездки к данному виду туризма. В специальной

литературе встречаются такие понятия, как: «culinarytourism» - «кулинарный туризм», «food tourism» - «продовольственный туризм», «gastronomic tourism» - гастрономический туризм. [49]

Гастрономический туризм - туризм, когда туристы и посетители, которые планируют частично или полностью попробовать кухню определенной местности или осуществить мероприятия, связанные с гастрономией, посещают определенные дегустации. Другими словами, гастрономический туризм - поездка с целью ознакомления с национальной кухней страны, особенностями производства и приготовления продуктов и блюд, а также обучение и повышение уровня профессиональных знаний. Сегодня именно гастрономический туризм стал одной из самых быстроразвивающихся инновационных сфер туризма.

Туризм подвержен процессу глобализации, в том числе, на этот процесс оказало большое влияние Шенгенское соглашение. Люди ищут в путешествиях опыт, основанный на региональных особенностях и культуре. Гастрономический туризм также можно рассматривать как ветвь туризма, направленную на развитие и продвижение еды и напитков как объектов привлечения туристов. [50]

Сильнейшими мировыми гастрономическими брендами обладают, безусловно, Франция, Италия и Испания, в которых исторически сложилась и укрепилась репутация гастрономических центров Европы. Определился и «второй эшелон» гастрономических центров. Это бренды, которых уже сформированы, однако еще не приобрели мировую известность в таких странах, как США, Австралия, Новая Зеландия, Великобритания, Греция, Швейцария, Бельгия, Австрия, Германия, Португалия, Япония, Китай, Индия, Сингапур, Марокко, Перу, Аргентина и Мексика. [49]

Достоинством ресторана "Пражские ночи" является то, что он расположен в развлекательном комплексе и поэтому можно предложить набор дополнительных услуг для туристов в составе гастрономического тура,

например экскурсию на пивзавод, посещение бильярда, боулинга, мастер-класс от чешского шеф-повара и т.д.

Анализ меню ресторана "Пражские ночи" [47] показывает, что в ресторане предлагаются не только блюда европейской кухни (пицца, спагетти и др.), но и блюда восточной кухни (блюда из баранины и конины и т.д.).

По информации ДубльГис в городе Уральск на 2017 год действуют более 30 гостиниц, с ценами от 800 р. В Уральске есть музеи, парки, театры, ночные клубы, памятники, религиозные сооружения, предприятия развлечения. Поэтому гостей города кроме изысканных яств можно приятно удивить и культурной программой. [51]

Ресторан "Пражские ночи" может организовать дегустацию блюд в гастрономических турах. Для организации туров можно заключить сотрудничество с одной из туристских фирм города или с компаниями туристскими операторами других стран, например с Российской Федерацией. Самарская и Саратовская области РФ граничат с ЗКО и российские туристы часто приезжают в Уральск. В первую очередь необходимо привлекать именно эту категорию туристов.

Следующим направлением привлечения новых клиентов может быть организация различных мероприятий, например пивных фестивалей. В настоящее время фестиваль рассматривается как привлекательный турпродукт и эффективное средство, которое обеспечивает продвижение региона.

В мире сегодня проходят сотни гастрономических фестивалей, посвященных различным продуктам, еде и напиткам. Сочетание еды и фестивальных традиций позволяет привлечь большое количество посетителей, укрепляя связь между глобальными и локальными культурами и создавая легенды о еде.

Например, самый известный пивной фестиваль проходит в настоящее время ежегодно в Германии в Баварии и называется Октоберфест. Он

начинается во второй половине сентября и продолжается 16 дней. На него стекаются ежегодно до 6 млн. посетителей. [52] На фестивале организуют не только дегустацию различных сортов пива, но и проводятся различные анимационные представления, торжественные шествия и выступления. Само событие является очень важным для всей туристской отрасли Баварии.

Ресторан "Пражские ночи" предоставляет своим клиентам уникальную возможность попробовать свежесваренное, приготовленное по уникальным чешским технологиям пиво. Именно это может стать основой для создания нового события в жизни не только города Уральска, но и всего ЗКО. Это событие может не только привлечь новых клиентов в ресторан, но и обеспечить ему большую известность, тем самым сформировать положительный имидж.

Организация пивного фестиваля в масштабах всей Западно-Казахстанской области возможна при поддержке администрации города и с привлечением частных инвесторов. К этому масштабному мероприятию можно привлечь и организации, предоставляющие сопутствующие услуги, развлекательные организации, творческие коллективы, предприятия торговли сувенирной продукцией и т.д. Площадкой для проведения мероприятия может быть выбран один из парков города. А само мероприятие может быть ежегодным и приурочено к национальному празднику. Для раскрутки подобного мероприятия можно организовать отдельные ресурсы в Интернет и социальных сетях и привлечь национальных и зарубежных туристских операторов.

Для привлечения новых клиентов можно организовать мероприятия по стимулированию сбыта. Для этого ресторан "Пражские ночи" имеет все возможности. Можно предложить следующие мероприятия:

- Презентация новых блюд и напитков для клиентов.
- Организация конкурсов, лотереи и игры.
- Организация тематических вечеров, например о блюдах национальной кухни.

- Мероприятия с предложениями от шеф-повара и освещение этого в СМИ.
- Организация стимулирования сбыта с помощью различных бонусов, скидок.
- Делать скидки по случаю праздников: национальных либо традиционных праздников.
- Мгновенные скидки, то есть скидки, сделанные рестораном на определенное время, например, на один час, для того, чтобы привлечь посетителей;
- Распространять купоны со скидками или бесплатными блюдами в специализированных журналах или по партнерским программам в организациях партнерах по рекламе. Ими могут быть салоны красоты, фитнес клубы, бутики элитной одежды и т.д.

Таким образом, в качестве привлечения новых клиентов предлагаются использование сильных сторон ресторана "Пражские ночи". К ним относятся высококачественный сервис и пиво, сваренное по уникальной технологии чешских мастеров. Ресторан может организовать пивной фестиваль для продвижения своей продукции и повышения имиджа. В последние годы все большую популярность приобретают гастрономические туры. Ресторан может предложить дегустацию уникальных блюд, мастер-класс по приготовлению блюд и экскурсию на пивзавод, а также дополнительные развлекательные мероприятия в развлекательном центре Галактика. Данными мероприятиями в основном будут привлечены туристы и местные жители, предпочитающие организованный отдых. "Сарафанное радио", которое будет распространять информацию о ярких дегустационных мероприятиях, усилит эффект привлечения новых клиентов. Кроме того, предлагается комплекс мероприятий по стимулированию сбыта. За счет них предполагается привлечение местных жителей и увеличение контингента постоянных клиентов.

### 3.3. Рекомендации по ценовой политике

Определение цены является одной из труднейших задач, стоящих перед любым предприятием. И именно цена предопределяет успехи предприятия - объемы продаж, доходы, получаемую прибыль. [45]

Цена является важным инструментом рыночной экономики. Практика предприятий выработала определенные стратегии в области установления цен и методы ценообразования. Вот наиболее распространенные из них:

- Стратегия ценообразования, основанная на ценности товара (стратегия «снятия сливок»).
- Стратегия следования за спросом.
- Стратегия проникновения.
- Стратегия устранения конкуренции.
- Запрещенные стратегии.

Методы расчета цен весьма многообразны. Один из наиболее распространенных - метод «издержки плюс». Данный метод предполагает расчет цены продажи посредством прибавления к цене производства и к цене закупки и хранения материалов и сырья фиксированной дополнительной величины - прибыли.

Еще один метод - минимальных затрат. Данный метод предполагает установление цены на минимальном уровне, достаточном для покрытия расходов на производство продукции, а не посредством подсчета совокупных издержек, включающих постоянные и переменные затраты на производство и сбыт. [11]

Следующий метод - надбавки к цене. Расчет цены продажи в этом случае связан с умножением цены производства, цены закупки и хранения сырья и материалов на определенный коэффициент добавочной стоимости по формуле: Себестоимость единицы продукции = цена продажи  $\times$  (1 + повышающий коэффициент). Указанный коэффициент определяется делением общей суммы прибыли от продаж на себестоимость.

Еще один метод - целевого ценообразования. На его основе рассчитывается себестоимость на единицу продукции с учетом объема продаж, который обеспечивает получение намеченной прибыли. При этом методе цена подсчитывается исходя из интересов продавца, и не принимается во внимание отношение покупателя к рассчитываемой цене.

Возможен метод определения цены продажи на основе анализа минимальных пределов убытков и прибылей.

Еще один метод - формирования цены за счет следования за ценами фирмы-лидера на рынке, когда фирма конкретизирует свои цены, исходя из уровня цен фирмы-лидера, обладающей наибольшей рыночной долей. Фирма, занимающая лидирующее положение на рынке, располагает самой высокой степенью доверия со стороны покупателей, а также широкими возможностями устанавливать на рынке цены на более выгодном для себя уровне, чем другие, способна свободно формировать цены с учетом конкуренции.

Кроме того, практикуется ценообразование на основе цен, принятых на данном рынке. Здесь применяются цены, которые сохраняются на стабильном уровне в отношении определенных товаров в течение длительного времени на конкретном рыночном пространстве.

Возможно также установление престижных цен. Примерами товаров такого рода ценообразования могут служить очень дорогие и престижные товары и услуги: яхты, элитная недвижимость и т.д.

Процесс ценообразования в общественном питании имеет свои особенности, связанные со спецификой деятельности отрасли. Как правило, в основе цены на продукцию или услугу лежит себестоимость на производство данной продукции или услуги. Но в общественном питании себестоимость единицы продукции не рассчитывается, так как по товарному учёту не имеется издержек. Поэтому на продукцию устанавливается сразу продажная цена на изделие, которая и выступает как розничная цена. Продажная цена на единицу изделия в предприятиях общественного питания устанавливается с

помощью калькуляции. При этом калькуляция может осуществляться ежедневно. Это связано с неоднородностью состава сырья и продуктов, которые используют для приготовления блюд, с широким ассортиментом данного сырья и т.д. В основе калькуляции продажной цены лежит выбор калькуляционной единицы. В зависимости от выбора этой единицы в предприятиях общественного питания могут применять два метода расчета продажных цен на единицу изделия:

1. Цена устанавливается с помощью прибавления наценки к стоимости сырьевого набора, входящего в блюда или изделия.
2. Цена устанавливается с помощью прибавления наценки к отдельным видам сырья, входящим в данное блюдо или изделие.

Наиболее широко на предприятиях общественного питания применяется первый способ ценообразования. Калькуляция продажной цены осуществляется в расчете на 100 порций и методика расчета следующая:

1. Исходя из рецептуры блюд, определяющей общий расход сырья в расчете на 100 порций, включая специи, по ценам покупки сырья у поставщиков.
2. В соответствии с установленным на предприятии размером наценки на сырье и товары рассчитывается сумма наценки в рублях, которая прибавляется к стоимости сырьевого набора.
3. Рассчитывается сумма НДС на продукцию собственного производства. Для этого установленный размер НДС умножают на стоимость сырьевого набора с наценкой. Полученная сумма НДС прибавляется к стоимости сырьевого набора с наценкой и рассчитывается конечная стоимость 100 порций. И далее цена одной порции. [11]

Цены на блюда в предприятиях общественного питания могут устанавливаться и другими способами. В частности, цены на блюда в ресторанах, например, определенного класса устанавливаются на основе заданных пропорций между основными элементами цены.



Таким образом, цены на продукцию ресторана складываются из стоимости сырья по свободным розничным ценам и ценам приобретения и наценок, предназначенных, наряду с торговыми надбавками, возмещать затраты предприятий по производству, реализации и организации потребления произведенной продукции и обеспечивать после уплаты обязательных налогов платежей получение прибыли. Наценки предприятий дифференцируются прежде всего по предприятиям различного типа и профиля вследствие особенностей, обусловленных спецификой в приготовлении блюд и обслуживании потребителей. Предприятия общественного питания в зависимости от типа, места расположения, степени материально-технической оснащённости и объёма предоставляемых услуг подразделяются на шесть категорий: супер-люкс (ресторан при пятизвёздочных отелях); люкс (рестораны и бары, отличающиеся уникальным характером планировки сооружения и повышенной комфортностью); высшая (рестораны, кафе, бары, отличающиеся высоким уровнем обслуживания и значительным объёмом услуг); первая (рестораны, кафе, бары, буфеты с меньшим объёмом услуг, чем на предприятиях высшей категории); вторая (рестораны, кафе, бары, буфеты, столовые, работающие по методу самообслуживания); третья (кафе, бары, столовые, расположенные на территории производственных предприятий, учреждений, учебных заведений и обслуживающие их контингент).

Анализируя уровень цен в ресторане "Пражские ночи", следует отметить, что они достаточно высокие. Средний чек составляет 1400 рублей. Однако сама специфика ресторана, элитность заведения, уровень качества предоставляемых услуг объясняет цены. В ресторане действует большое количество скидок от 25% до 10 %. [47] Тем не менее для повышения конкурентоспособности ресторана можно предложить более гибкую ценовую политику. Большинство ресторанов Уральского имеют уровень цен от 600 до 1000 рублей.

Для постоянных клиентов ресторана можно ввести дисконтные накопительные карты, которые позволят им уменьшить стоимость чека. Также можно ввести дифференцированную систему оплаты для определенных категорий клиентов. Например: обладателям золотой банковской карты, VIP клиента, корпоративным клиентам в качестве комплимента дарить дисконтные карты и расчет производить сразу с учетом дисконтного тарифа.

При дифференциации цены на услуги ресторана можно применять партнерские программы с другими организациями. Партнерами могут быть крупные салоны красоты, фитнес-клубы, элитные бутики одежды. При приобретении дорогостоящей услуги данного партнера ему дарится дисконтная карта ресторана, аналогично, при совершении крупного заказа в ресторане (например, банкет) клиенту дарится скидки на услуги предприятия-партнера.

Общеизвестно, что спрос на услуги ресторанов подвержен колебаниям. Можно выделить изменение спроса с длительным циклом - в течение года, по дням недели, по времени в течение суток, в зависимости от праздников. Основная цель любого коммерческого предприятия состоит в максимизации прибыли. Основная цель ресторана заключается в максимальной загрузке залов и в максимально высоких заказах. Поэтому, варьируя уровень цен в зависимости от циклического спроса на услуги можно добиться наибольшей загруженности ресторана. Это предлагается сделать, применяя стратегию дифференцированных цен, уменьшая цены в низкий сезон и повышая цены в высокий.

Так самые известные праздники в Казахстане это 1 января - Новый год, 7 января - Рождество Христово, 8 - марта Международный женский день, 21-23 марта Наурыз мейрамы, 1 мая - Праздник единства народа Казахстана, 7 мая - День защитника Отечества, 6 июля - день столицы, 30 августа - День конституции, 1 сентября - Курбан Айт, 1 декабря - День Первого Президента, 16 декабря День Независимости Казахстана. [53] Во время праздников

обычно наблюдается приток клиентов, поэтому можно ввести праздничную наценку или предлагать клиентам большой ассортимент праздничных блюд.

Устанавливать сезонные сниженные цены можно летом, когда многие уезжают на отдых, таким образом привлекая дополнительный контингент клиентов.

Очевидно, что существуют и колебания спроса в зависимости от дней недели. Так спрос на ресторанные услуги увеличивается в пятницу и в выходные дни и снижается в течение недели. Это также можно учитывать при установлении цен в определенные дни недели.

Дифференциация цен в зависимости от времени суток также может быть оправдана. Так введение не дорогих бизнес-ланчей в дневное время может не приносить вначале большой прибыли, однако может сформировать постоянный или новый контингент клиентов, каждый из которых приведет нового клиента. Таким образом будет увеличен поток клиентов и получено еще одно конкурентное преимущество.

Таким образом, на основании анализа принципов ценообразования и изучения ценовой политики ресторана "Пражские ночи" были разработаны рекомендации для более гибкого подхода к ценовой политике. Рекомендации заключаются в использовании системы дисконтирования и в использовании дифференциации цен по сезонам, по дням недели, по времени суток и в зависимости от праздничных дней.

## Заключение

Конкуренентоспособность является ключевым показателем, характеризующим деятельность любого коммерческого предприятия на рынке товаров и услуг. Поэтому она определяет деятельность коммерческой организации по наиболее эффективному выстраиванию бизнес процессов. Она характеризует степень предпочтения, с которой клиенты потребляют данный товар или услугу

В работе были изучены теоретические вопросы конкурентоспособности. Для этого были сформулированы основные понятия конкурентоспособности и конкуренции. Было выяснено, что в настоящее время можно выделить несколько видов конкурентоспособности в зависимости от различных критериев. Принято выделять функциональную, видовую, внутриотраслевую, межотраслевую конкуренцию. Рассматривая методы осуществления конкуренции необходимо отметить, что существует ценовая и неценовая конкуренция. Отдельными фирмами также осуществляется недобросовестная конкуренция. Конкуренентоспособность предприятия зависит от факторов, конкурентоспособности. Они делятся на группы технико-экономических, коммерческих и нормативно-правовых.

Также были исследованы методы оценки конкурентоспособности коммерческого предприятия. Было выяснено, что для оценки методов конкурентоспособности существуют специальные методы. К наиболее известным относят SWOT анализ, GAP, LOTS, McKinsey 7S, PIMS и PEST-анализ. Каждый из этих методов имеет свои особенности.

В работе была исследована деятельность ресторана "Пражские ночи. Для этого был проведен экономический анализ деятельности ресторана за 2014-2016 гг., рассмотрены основы его функционирования, организационная структура, особенность предоставления услуг и основные экономические показатели (рентабельность, товарооборот, доходность). Было выяснено, что

предприятие функционирует на высоком уровне. Реализация продукции собственного производства по сравнению с планом возросла.

Для исследования конкурентного окружения был проведен анализ тенденций развития ресторанного бизнеса. Для этого были рассмотрены основные экономические аспекты развития ресторанного бизнеса в целом. Было выяснено, что в настоящее время данная отрасль активно развивается и показывает быстрые темпы роста. Рассматривая развитие ресторанного комплекса, было выяснено, что в настоящее время принята и активно реализуется программа развития туристской отрасли. Индустрия питания, в том числе и рестораны являются частью индустрии туризма, поэтому в эту отрасль интенсивно привлекаются инвестиции. Для оценки деятельности ресторанов было проведено исследование деятельности ресторанов этого города. Выяснено, что на 2017 год насчитывается более 62 ресторанов и ресторанных комплексов. Они предлагают самые разнообразные услуги и виды питания. Были изучены типы предприятий питания, предоставляемые ими дополнительные услуги, средний чек, наиболее часто встречающаяся кухня, вместимость залов, язык, на котором говорят официанты и на котором подается клиентам меню, наличие парковки для автомобилей, время работы заведения. В результате сделаны обобщающие выводы о функционировании индустрии ресторанного бизнеса.

В работе была проведена оценка конкурентоспособности ресторана «Пражские ночи». Для этого был использован метод SWOT-анализ. Было выяснено, что ресторан "Пражские ночи" является одним из элитных ресторанов города. Он входит в развлекательный комплекс "Галактика" и предоставляет спектр развлекательных услуг и питание из европейской и восточной кухни. Изюминкой ресторана является наличие пивзавода, на котором варится пиво по уникальной чешской технологии. Также ресторан активно рекламирует работу в штате чешского технолога изготовления пива и чешского шеф-повара.

Для оценки конкурентоспособности работы ресторана «Пражские ночи» была также рассмотрена деятельность ресторанов «Белое солнце», «Перчини» и ресторанного комплекса «Мельница и проведен сравнительный анализ по следующим факторам конкурентоспособности: географическое удобство расположения в городе, качество предоставляемых услуг, ассортимент продукции, уровень цен, информация о скидках и акциях, дополнительные услуги, развлекательные услуги, реклама в социальных сетях, качество, красочность и информативность сайта, рейтинг на оценивающих интернет порталах, эстетика оформления помещения, атмосфера ресторана. Для выяснения приоритетной стратегии и выработки рекомендаций по развитию факторов конкурентоспособности был проведен SWOT- анализ.

В результате сравнительного анализа выяснено, что из рассматриваемых ресторанов приоритетное положение занимает ресторанный комплекс «Белое солнце», на втором месте оказался ресторан «Пражские ночи». В качестве ключевых факторов конкурентоспособности были отнесены: отличное географическое место расположение ресторана в городе, приготовление свежего пива по уникальной чешской технологии чешским технологом, чешская кухня, с шеф - поваром из Чехии, эстетическое оформление залов, предоставление дополнительных услуг-экскурсии на пивзавод, большое число акций и скидок, интересная развлекательная программа с живой музыкой и шоу номерами, высокое качество обслуживания. В качестве возможных направлений деятельности по повышению конкурентоспособности были определены: возможности предоставления дополнительных услуг, разработка рекламы в Интернет, разработка дифференцированной политики цен для уменьшения среднего чека, маркетинговые приемы привлечения постоянных клиентов, поиск новых клиентов за счет развития туризма. Подводя итог проделанной работе, следует отметить, что цели и задачи, поставленные в работе, были выполнены.

## Список литературы

1. Постановление Правительства Республики Казахстан от 13 апреля 2010 года № 301. Об утверждении Программы «Дорожная карта бизнеса 2020» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.07.2014 г.)
2. Стратегии развития Казахстана до 2030 года, изложенная Президентом страны в Послании народу Казахстана от 10.10.1997 года «Казахстан-2030». Послание Президента страны народу Казахстана 1997 года.
3. Стратегия индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2013-2015 годы, утв. Указом Президента Республики Казахстан от 17.05.2003 года № 1096.
4. Гражданский кодекс РК (общая и особенная части) от 1 июля 1999 года (с изменениями и дополнениями от 27.04 2012 г.).
5. Профессиональные стандарты индустрии питания / Федерация Рестораторов и Отельера. - М.: ООО Издательский дом «Ресторанные ведомости», 2009 г.
6. Гости и ОСТы в общественном питании в соответствии с Федеральным законом «о техническом регулировании».- М.: Книга сервис, 2006 г.
7. Акулич И.Л. Маркетинг. Учебное пособие. / И.Л. Акулич, В.В. Тарелко - М.: Изд-во Современная школа, 2013г.
8. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / И. Ансофф - С-пб.: Изд-во Питер, 2015 г.
9. Березин И. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. / И. Березин - М.: Изд-во Вершина, 2016 г.
10. Барановский, В.А. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учеб. пособие / В.А. Барановский,- Ростов н/Д: Феникс,2013 г.
11. Вахрушина М.А. Управленческий анализ. / М.А. Вахрушина - М.: Изд-во Омега -Л, 2014 г.

12. Вершигова, Е.Е. Менеджмент: учеб. пособие/Е.Е. Вершигова. - М.: ИНФА-М, 2012 г.
13. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление. Учебник./ А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин - М.: Изд-во Омега - Л, 2015 г.
14. Грант Р.М. Современный стратегический анализ./ Р.М. Грант - С-пб.: Изд-во Питер, 2014г.
15. Долгов А.И. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко - М.: Изд-во Флинта, 2013 г.
16. Дурович А.П. Маркетинговые исследования. Учебное пособие. / А.П. Дурович - Минск: Изд-во ТетраСистемс, 2015 г.
17. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник для вузов. - Н.Новгород: НИМБ, 2013 г.
18. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Учебник. / П.С. Завьялов - М.: изд-во Инфра-М, 2015 г.
19. Иванова Е.И. Оценка конкурентоспособности предприятия. Учебное пособие. / Е.И. Иванова - Ростов н/Д.:Феникс, 2013 г.
20. Кеворков В.В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление. / В.В. Кеворков, Д.В. Кеворков - М.: Изд-во Российская газета, 2014 г.
21. Котлер Ф. Основы маркетинга: Краткий курс./ Ф. Котлер. - М.: Росинтер, 2013 г.
22. Лапушта М.Г. Предпринимательство. Учебное пособие. / М.Г. Лапушта - М.: Изд-во Инфра-м, 2015 г.
23. Ламбен, Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок под ред. В.Б. Колчанова. - СПб.: Питер, 2015 г.
24. Левшина О.Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве. О.Н. Левшина - М.: Изд-во Юриспруденция, 2016 г.
25. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М.: Высшее образование, 2013 г.



26. Любушин Н.П. Экономический анализ. / Н.П. Любушин - М.: Изд-во Юнити-Дана, 2014 г.
27. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: Учебное пособие./ Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина - М.: Изд-во Омега-л, 2016 г.
28. Матальцев А.Н. Анализ рынка: настольная книга маркетолога./ А.Н. Матальцев - М.: Изд-во Альфа, 2014 г.
29. Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебное пособие./ А.П. Панкрухин, А.А. Гапоненко- М.: Изд-во Омега-л, 2015 г.
30. Портер.М. Конкурентоспособность. Конкуренция. Исправленное издание. / М. Портер - М.: Изд-во Вильямс, 2015 г.
31. Просветов Г.И. Конкуренция. Задачи и решения. Учебно-практическое пособие. / Г.И. Просветов - М.: изд-во Альфа-Пресс, 2013 г.
32. Семенов Б.Д. Рекламный менеджмент. Учебное пособие./ Б.Д. Семенов - М.: Изд-во Маркетинг, 2015 г.
33. Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е издание. / Дж. Стрикленд - М.: Изд-во Вильямс, 2013 г.
34. Сухов В.Д. Основы маркетинга. Практикум./ В.Д. Сухов - М.: Изд-во Академия, 2014 г.
35. Токарев Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник для ВУЗов. / Б.Е. Токарев - М.: Изд-во Экономист, 2014 г.
36. Томпсон А.А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: Пер. с англ.: Вильямс, 2015 г.
37. Уваров В.В. Стратегический менеджмент из прошлого к будущему. / В.В. Уваров - М.: Изд-во ДиС, 2012 г.
38. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Практикум./ Р.А. Фатхутдинов - М.: Маркетинг ДС, 2016 г.
39. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент./ Р.А. Фатхутдинов- М.: Изд-во Дело, 2013 г.
40. Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. / Т.Г. Философова, В.А. Быков - М.: Изд-во Юнити-Дана, 2015 г.

41. Финкельштейн С. Стратегия прорыва. / С. Финкельштейн, Ч. Харви - Киев: Изд-во Companion Group, 2012 г.
42. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. / К. Фляйшер - М.: Изд-во Бином. Лаборатория знаний, 2014 г.
43. Царев.В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий(организаций). Теория и методология. Учебное пособие./ В.В. Царев, А.А. Кантарович - М.: Изд-во Юнити-Дана, 2012 г.
44. Чечевицина Л.Н. Экономика предприятия: Учебное пособие./ Л.Н. Чечевицина - Ростов н/Д.:Феникс, 2015 г.
45. Шкордун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: теория, методология, практика./ В.Д. Шкордун - М.: Изд-во Дело АНХ, 2013 г.
46. Услуги в Республике Казахстан за 2007-2011 гг. Статистический сборник, Агентство по статистике РК, г. Астана, 2012 г.
47. Сайт развлекательного комплекса "Галактика". – URL: <http://rc-galaktika.kz/prague/> (дата обращения: 05.04.2017)
48. Драчева Е.Л. Гастрономический туризм: современные тенденции и перспективы / Рос. регионы: взгляд в будущее. - 2015. - № 3. - URL: <http://future russ.ru/wp-content/uploads/2015/08/Христов-Драчева-.pdf> (дата обращения: 06.02.2017 ).
49. Никитина Л. Особенности маркетинга и продвижения винно-гастрономического туризма. – 2014./Туризм экспо - URL : <http://www.tourismexpo.ru/luxury/fies/2014/gourmet/Liudmila-Nikitina-Jamie-Magazine-v-Rossii.pdf> (дата обращения: 01.02.2017).
50. Городская афиша Уральска - URL : <http://ibirzha.kz/gorodskaya-afisha-uralska/>
51. В ожидании Oktoberfest <http://allcafe.ru/readingroom/holiday/oktoberfest> (дата обращения: 01.02.2017).

52. Закон Республики Казахстан от 13 декабря 2001 года N 267 «О праздниках в Республике Казахстан» - URL : [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1026560#pos=1;-173](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1026560#pos=1;-173)
53. Услуги в Республике Казахстан за 2007-2011 гг. Статистический сборник.- Агентство по статистике РК, г. Астана, 2012 г. (дата обращения: 01.02.2017).
54. Социально-экономическое развитие города Уральск. Справочник 2016 г. - URL : <http://uralsk.gov.kz/fileadmin/template/img/socialno-ekonomicheskoe-razvitie-goroda/soc-ekonom-razvitie-goroda-uralsk.pdf> (дата обращения: 01.02.2017).

## Приложения



Рисунок 1. Карта областей Республики Казахстан.

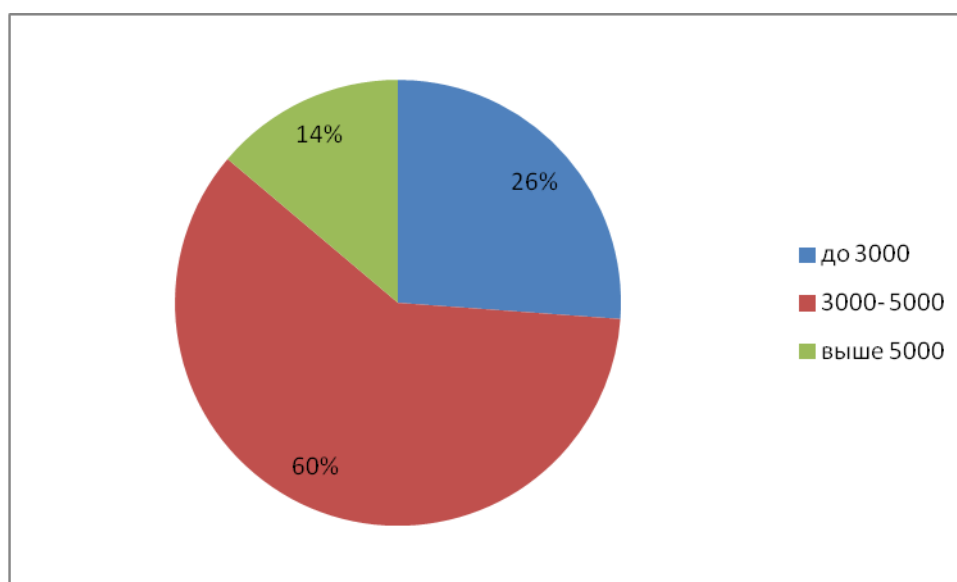


Рисунок 2. Средний чек в ресторанах Уральска в казахской денежной единице тенге.

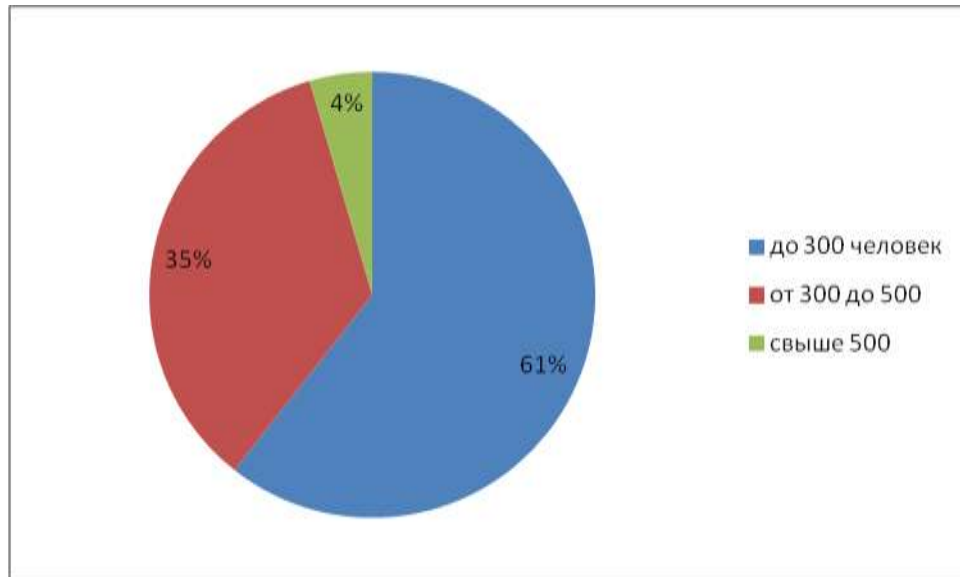


Рисунок 3. Вместимость в количестве человек в ресторанах Уральска

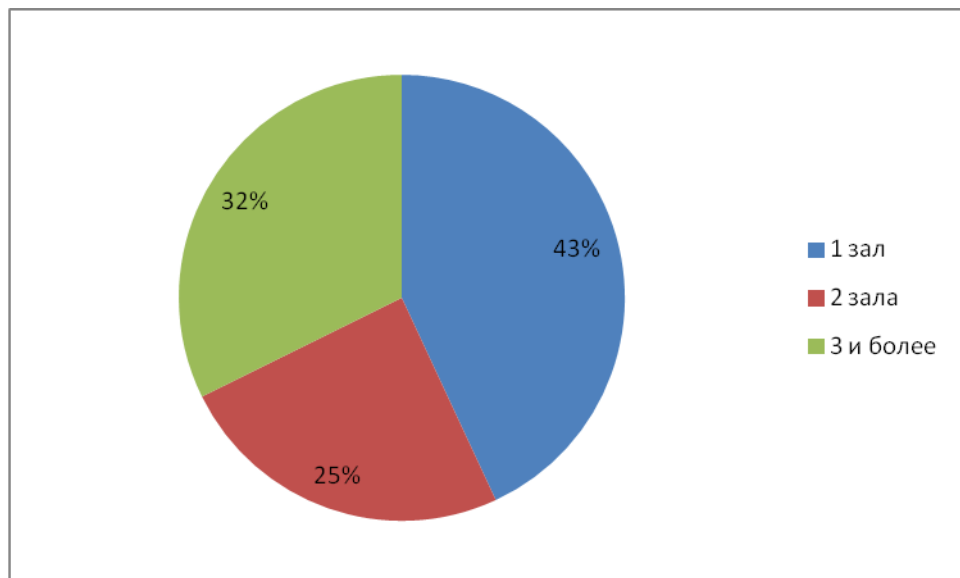


Рисунок 4. Количество залов в ресторанах Уральска.(приложение 4 рис 3)

Таблица 1. Рестораны Уральска

№	Название ресторана	Адрес, телефон	Кухня	Время работы	Средний чек в РУБ	Количество залов	Развлечения	Язык меню	Парковка	Язык официантов
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Алма-Ата	. Уральск, ул. Искалиева 118, 7(7112) 51 24 79, 50 77 99	Европейская, Казахская	12.00-24.00	1000	Два VIP зала на 35 и 150 мест	По заказу	русский	есть	Русс., англ., казахс.
2	Айдана	Уральск, пр. Евразия, 157, 7(7112) 23-77-90	Европейская, Казахская, Русская	12.00-02.00	700	Один зал 220 мест	Фоновая, живая музыка, бильярд, караоке	Русс. казахс.	есть	Рус., казахс.
3	Атриум	ул. Дины Нурпеисовой, 17/1 , +7 (7112) 51 15 14	Европейская, Японская, Итальянская, Восточная	12.00-02.на 120 00	1100	Зал на 120 персон, кальянная на 50-6- персон, летняя терраса на 120 мест	Живая музыка, вечеринки	Русс.	есть	Русс.
4	Акжайык	А. Молдагуловой, 17	казахская	18 00 до 02 00	1100	3 зала на 200, 70 и 40 чел.	Живая музыка	Русс.	есть	Русс., казахс.

## Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
5	Аттила	ул.Достык 148 Б	итальянская	06 00- 22 30	2000	1 зал на 50 чел	Фоновая музыка, банкеты, конференц ии	Русс, казахс., англ.	есть	Русс, казахс., англ.
6	Абадан	ул. Сырыма Датова, 53 .	Европейская, Восточная	10 00 - 20 00	1200	1 зал на 300 ч., 2 VIP зала на 40 и 20 ч	Живая и фоновая музыка, банкеты,	Русс.	есть	Русс., казахс
7	Антарес	ул. Астана, 19	Европейская, Казахская, Восточная	11 00 - 02 00	1000	2 зала на 140 и 70 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс., казахс
8	Ай-Луна	С. Тюленина, 34	Азербайджанс кая, Казахская, Русская и Европейская	11 00 - 03 00	1000	2 зала на 350 чел.	Фоновая музыка, банкеты	Русс., казахс	есть	Русс., казахс
9	АлДи	мкр. Мичурино, ул. Восточная, 1	Европейская, Казахская	07 00- 02 00	700	1 зал на 150 чел.	Фоновая музыка, банкеты	Русс., казахс	есть	Русс., казахс

Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
10	Акбота	ул. Курмангазы, 90	Европейская, Казахская	09 00- 20 00	800	1 зал 200 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс.
11	БИБИГУЛ Б	ул. Курмангазы 81/1	Европейская, Восточная, Итальянская, Японская	11 00 - 02 00	600	2 VIP зала на 25 и на 10 ч., кофейня	Фоновая музыка, банкеты, детские праздники	Русс., казахс	есть	Русс., казахс
12	Белое Солнце	ул. Шолохова, 3	Узбекская, Казахская, Европейская, Японская, Гриль	12 00 - 03 00	600	5 залов, стейк хаус, 0 мест, восточный зал на 120 мест, кальянный зал на 15мест, банкетный зал на 200 мест, бильярдный зал на 8 столов.	Живая музыка, танцпол, шоу программа , бильярд, гостиница, летняя площадка, кальян, банкеты, сауна	Русс.	есть	Русс., казахс



Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
13	БакХан	микрорайон Женис, 11	Европейская, Азиатская	11 00 - 02 00	1000	1 зал на 130 чел, VIP зач., 2 банкетных зала на 40 ч. на 25	Фоновая музыка, банкеты, доставка еды, сауна	Русс.	есть	Русс., казахс
14	Венера	ул. Сырыма Датова, 6/1	Европейская, Казахская	11 00- 18 00	700	1 зал 160 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс.
15	ДАРХАН	пр. Абулхаир хана, 91	Европейская	10 00 - 02 00	700	1 зал 100 мест	Фоновая и живая музыка, ночной клуб	Русс.	есть	Русс., казахс
16	Дикси (пивной бар)	ул. Д. Нурпеисовой (Театральная), 17	Европейская	11 00 до послед него клиент а	700	1 зад на 120 мест	фоночная музыка	русском, казахско м, английск ом	есть	Русс., казахс

Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
17	Дубрава	Ул. Придорожная, 1 А	европейская, казахская, русская, кавказская	12 00 - 03 00	800	Лаундж бар, ресторан, летняя веранда и пляж	Фоновая музыка, банкеты, корпорати вные вечера	Русс., казахс.	есть	Русс., казахс
18	Европа	ул.С.Тюленина, 61.	Азербайджан ская, Казахская, Русская и Европейская	12 00 - 24 00	400	1 зал 100 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс., казахс
19	Ереван	пр. Абулхаир Хана , 40	Европейская, Казахская, Армянская	09 00- 02 00	800	1 зал на 180 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс.
20	Тойхана Жети Казына	ул. Энтузиастов 54/1	Казахская	10 00- 02 00	600	1 зал на 180 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
21	Жулдыз	ул. Достык, 215	Европейская, Казахская	09 00- 02 00	1000	2 зала на 200 чел и на 20 чел.	Фоновая музыка, банкеты	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.

Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
22	Жадыра	микрорайон Строитель, 1 - 3	Европейская, Казахская, Китайская	09 00 - 19 00	800	1 зал на 60 мест, 2 зал на 100 мест, 3 зал на 300 мест	Фоновая музыка	Русс.	есть	Русс.
23	Золотой век	ул. Масина, 44/1	Европейская, Казахская	12 30 - 02 00	600	1 Зал на 60 мест и 2 зал на 30 мест	Фоновая музыка, бильярд	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
24	Империя	ул. Иванова, 32 р-н Стела	Европейская, японская и восточная	12 00 - 03 00	400	Зал на 70 мест, VIP комната на 15 мест, летняя терраса на 60 мест	Живая музыка, Танцпол, караоке, сауна, бассейн	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
25	Изюм	ул. Шолохова, б/н	Узбекская	09 00-02 00	500	1 зал 25 мест	Фоновая музыка	Русс.	есть	Русс.
26	КАМЕЛОТ	пр. Достык-Дружба 195	Европейская	12 00-24 00	1000	1 зал 45 мест	Фоновая и живая музыка, банкеты	Русск, казахс., англ.	есть	Русс., казахс.

## Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
27	КАСПИЙ	ул. Гагарина, 55	Европейская	12 00 - 02 00	800	Зал на 104 места, два VIP зала	Фоновая и живая музыка,	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
28	Керемет	мкр. 6, д. 16/4	Европейская, Казахская	12 00 - 04 00	400	1 этаж- ночной клуб, 2 этаж - ресторан и банкетный зал	Фоновая и живая музыка, банкеты	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
29	МЕРЕЙ	пр. Евразия, 71/1	Европейская, Казахская	11 00 - 02 00	300	Зал на 150 мест, два VIP зала	Фоновая и живая музыка, бильярд	Русс.	есть	Русс., казахс.
30	МАРАКЕ Ш	пр. Евразия, 59	Европейская, Восточная, Итальянская	11 00 до послед него клиент а	1000	Зал на 70 мест и два VIP зала	Фоновая и живая музыка	Русс, англ.	есть	Русс., казахс.

Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
31	МАКСИМ УМ	. ул. Жунисова (Плясункова) 102	Смешанная	09 00 - 04 00	700	1 зал 200 мест	Фоновая и живая музыка, dj	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
32	Мустафа	ул. Мясокомбинат, 7/3	Казахская	10 00 - 00 00	700	1 этаж мини зал до 50 человек, 2 этаж большой зал до 150 человек	По заказу	Русс., казахс.,	есть	Русс., казахс.
33	Махаббат	ул. А. Тайманова, 242	Европейская, Казахская	09 00 - 02 00	6000	малый зал на 60 мест, большой зал от 100 до 500 мест	Фоновая и живая музыка	Русс	есть	Русс., казахс.
34	Мимино	пр. Евразия, 157	Грузинская	11 00 - 23 00	1200	1 зал 60 мест	Фоновая музыка	Русс.	есть	Русс.
35	Наурыз	ул. Айталиева 8/1 (Космическая 8/1 )	Казахская	12 00 - 24 00	400	3 зала на 500, 200 и 50 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русс.	есть	Русс., казахс.

Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
36	Пафос	пр. Евразия, 61	Европейская, Чешская	13 00 - 03 00	700	1 зал 250 мест	Фоновая музыка Банкеты, сауна, бильярд, боулинг, ночной клуб	Русск, казахс., англ.	есть	Русс., казахс.
37	Пражские ночи	пр. Евразия, 61/1	Чешская, Итальянская, Казахская	13 00 - 03 00	1400	1 зал на 150 мест, 2 VIP зала на 15 и 30 мест	Фоновая музыка, банкеты, шоу программ ы	Русск, казахс., англ.	есть	Русс., казахс., англ.
38	Ренессанс	мкр.Женис,20	Итальянская	11 00 - 04 00	600	2 зала на 100 человек	Фоновая музыка Банкеты, караоке, сауна	Русс	есть	Русс.
39	Сары Арка	ул. С. Датова, 22	Европейская, Казахская	11 00 - 04 00	600	1 зал на 40 мест	Фоновая музыка банкеты	Русс	есть	Русс.

## Продолжение таблицы 6.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
40	СЛОБОДА	ул. Г. Караша 33	Европейская, Русская	11 00 - 24 00	400	3 зала по 90 мест	фоновая музыка, живая музыка	Русск, казахс.	есть	Русс., казахс.
41	Сары Арка 2	ул. Сырым Датова, 22А 1 зал на 60 чел	Казахская	10 00 - 02 00	600	1 зал на 60 чел	фоновая музыка, живая музыка, банкеты	Русск, казахс.	есть	Русс., казахс.
42	Самоварчи к	Жангир-хана, 50/1	Европейская, Казахская	10 00 - 02 00	600	2 зала на 100 человек	фоновая музыка, банкеты	Русск,	есть	Русс., казахс.
43	Сэтгі	ул.Брусиловского д.132	Европейская, восточная	10 00 - 20 00	1000	2 зала на 250 мест и 100 мест	По заказу	Русск,	есть	Русс., казахс.
44	Тойхана	Пугачева, 38	Европейская, Казахская	10 00 - 02 00	1000	1 зал на 200 мест	фоновая музыка, живая музыка, банкеты	Русск,	есть	Русс., казахс.

## Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
45	Фламинго	Шолохова,52	Казахская, Европейская	09 00 - 18 00	1000	2 зала на 200 чел и на 130 чел	банкеты	Русск,	есть	Русс., казахс.
46	Хуторок	ул. Чагано-Набережная, 78 – 1	Украинская, Европейская	11 00 - 01 3	1000	2 зала на 45 ч., летняя терраса на 50 чел	фоновая музыка, живая	Русск,, англ.	есть	Русс., казахс., англ.
47	ШАНЫРА К	пр. Достык-Дружба 166/А	Казахская	11 00 - 02 00	700	2 зала по 100 мест	фоновая музыка	Русск,,	есть	Русс., казахс.
48	Шведский Стол	микрорайон. Строитель, 43Б	Европейская, Казахская	09 00 - 02 00	1000	1 зал на 130 человек, 2 VIP зала	Банкеты	Русск,,	есть	Русс., казахс.
49	Ширван Шах	ул. Сырыма Датова, 55	Европейская, Казахская	11 00 - 02 00	800	3 зала на 50, 150 и 250 мест	фоновая музыка	Русск,,	есть	Русс.



## Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
50	AB PUB	ул. Нурпеисова,14	Европейская	12 00 - 02 00	1000	1 зал на 70 мест	фоновая музыка	Русск., англ.	есть	Русс., казахс.
51	ASSORTI KAZAN	пр. Евразия, 59/4	Европейская, Русская, Восточная	11 00 - 02 00	1000	2 зала на 70мест и VIP на 10 мест	Живая музыка	Русск.,	есть	Русс., казахс., англ.
52	Bavaria	мкр. Астана, 5н	Европейская, Восточная	11 00 - 02 00	1000	2 зала на 65 и 160 мест	фоновая музыка, банкеты	Русск.,	есть	Русс.
53	BORCALI	ул. Шолохова, 29/5	Европейская, Восточная, Казахская	11 00 - 02 00	1000	1 зал 250 мест	фоновая музыка, банкеты	Русск.,	есть	Русс.
54	CASH	ул. Курмангазы, 169	Итальянская, Японская	11 00 - 02 00	800	2 зала на 40 и 60 мест	фоновая музыка, банкеты	Русск., англ.	есть	Русс., казахс., англ.
55	Da Vinci	ул. Молдагуловой, 9/1	Европейская, Казахская	12 00 - 02 00	1400	1 зал на 180 человек	фоновая музыка, банкеты	Русск., англ.	есть	Русс., казахс., англ.

## Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
56	LeGrand	ул.Ульяны Громовой 2/2	Армянская, Европейская, Японская	12 00 - 04 00	600	1 зал на 200 мест, караоке диско бар на 200 мест, 1 зал на 200 мест, караоке диско бар на 200 мест, VIP зал на 40 мест	фоновая музыка, караоке, кальян	Русск.,	есть	Русс., казах.
57	Перчини Grill&Wine	ул.Покатилова,121	Итальянская	10 00 - 02 00	600	1 зал на 140 человек, летняя веранда	фоновая музыка,	Русск.,	есть	Русс.
58	Giardino в составе ресторанно го комплекса Мельница	ул. Мухита, 78/2	Европейская, Казахская	08 00- 02 00	800	1 зал на 65 мест	фоновая музыка, банкеты	Русск.,	есть	Русс.
59	Latin	ул. Жунисова,2	Европейская, Азиатская	12 00 - 04 00	1000	Ресторан на 80 мест, караоке на 60 мест	Живая музыка, танцеваль ные шоу программ ы, нарды	Русск.,	есть	Русс., казах.
60	Nostalgy	пр.Достык,200	Европейская, Японская	12 00 - 03 00	1000	1 зал на 110 мест	Живая музыка, банкеты	Русск., казахс., англ.	есть	Русс., казах., англ.

61	PARK HOTEL	микрорайон Самал – 3	Европейская, Казахская	12 00 - -02 00	700	1 зал до 300 мест	Фоновая музыка, банкеты, живая музыка, бирьярд	Русск., казахс., англ.	есть	Русс., казах.
62	Pane & Vino	ул. Жунисова, 104	Итальянская	12 00 - 23 00	1200	1 зал на 70 мест	Фоновая музыка	Русск.,	есть	Русс.
63	SAHAR	пр. Абулхаир Хана, 175	Европейская, Средиземноморская	12 00 - 02 00	700	1 зал на 30 мест	Фоновая музыка, банкеты	Русск.,	есть	Русс.

