



Результаты экспресс-анализа ресторана «Restorante»

Выполнено аналитической группой ГК «СофтБаланс»

Рутенбург Илья

ведущий аналитик

rutenburg@softbalance.ru

Ежова Майя

руководитель направления
аналитика

ezhova@softbalance.ru

тел. (812) 325-44-35, доб. 556

(812) 325-44-00

www.trade-drive.ru

www.softbalance.ru

Оглавление

Резюме.....	3
Введение	3
Соотношение выручки бара и кухни.....	4
Распределение выручки, потока гостей и чеков по дням недели	5
Понедельник – четверг.	6
Пятница – воскресенье	10
Выводы	14

Резюме

В данном документе приведены результаты экспресс-анализа ресторана «Restorante» с использованием методик, разработанных под руководством Сокирянского Ф.Л. В ходе анализа были рассмотрены вопросы распределения выручки между баром и кухней, частотные и суммовые характеристики посещения заведения, исследования популярности и прибыльности позиций меню. Были сделаны выводы о составе аудитории гостей, об ошибках в позиционировании заведения и о несбалансированности меню. В приведенных рекомендациях определены направления и проблемные области, требующие особого внимания.

Введение

«Restorante» - ресторан в городе N, позиционирующий себя как ресторан русской кухни, на 150 посадочных мест. Располагается по адресу г. N, ул. Ленина, 19.

Анализ продаж ресторана проведен на основании данных, полученных из товаро-учетной системы «Трактиръ» по согласованию с Ивановым И.В., управляющим ресторана. Для анализа использованы только чеки «а-ля карт» с количеством гостей не более 10 (без банкетов). Также из потока чеков удалены блюда групп: «Банкет», «Для персонала», «Посуда одн.», «Разное», «Табачные изделия», «Хлеб», «Соуса».

В данном отчете были проанализированы и представлены:

- 1. Соотношение выручки кухни и бара;*
- 2. Распределение выручки, потока чеков и гостей по дням недели для выявления закономерностей посещений и определения портрета «типичного гостя»;*
- 3. Анализ продаж бара и кухни по двум группам посещений: понедельник-четверг (дневное и вечернее время), пятница-воскресенье (дневное и вечернее время);*
- 4. ABC-анализ (частично) бара и кухни.*

Соотношение выручки бара и кухни

Сумма выручки ресторана без удаленных позиций по итогу месяца равна 1 189 765 рублей. На рисунке 1 указано соотношение продаж бара и кухни.

Соотношение выручки бара и кухни

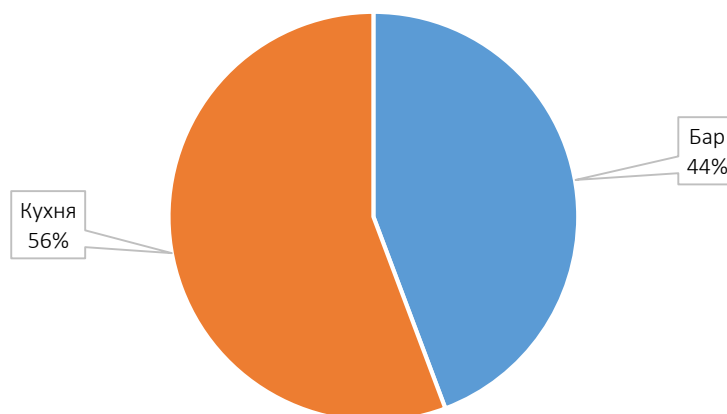


Рисунок 1. Соотношение выручки бара и кухни в ресторане «Restorante», июнь 2013 г.

Такое соотношение выручки кухни и бара далеко от классического (70 к 30) и может свидетельствовать о том, что барные позиции в ресторане реализуются по приемлемым для гостей ценам и популярны, либо гости заказывают мало блюд по кухне. В среднем каждый гость заказал 3,85 блюда. Этот показатель выше нормы, которая составляет 2 блюда на гостя, что хорошо (достаточно редко встречается) и соответствует концепции ресторана с русской кухней и антуражем. В дальнейшем необходимо составить портрет гостя, а также провести тщательный анализ меню на предмет выявления ошибок в:

1. Ценообразовании;
2. Себестоимости;
3. Количестве блюд в группах;
4. Составе блюд (используемые ингредиенты, насколько сильно ингредиенты конкурируют между собой);
5. Выходе блюд;
6. Дизайне меню с учетом «продающих факторов»;
7. Конкурентоспособности заведения.

Распределение выручки, потока гостей и чеков по дням недели

Для определения портрета «типичного гостя» проанализируем частотные и суммовые характеристики продаж по дням недели.

Распределение выручки, потока гостей и чеков по дням недели

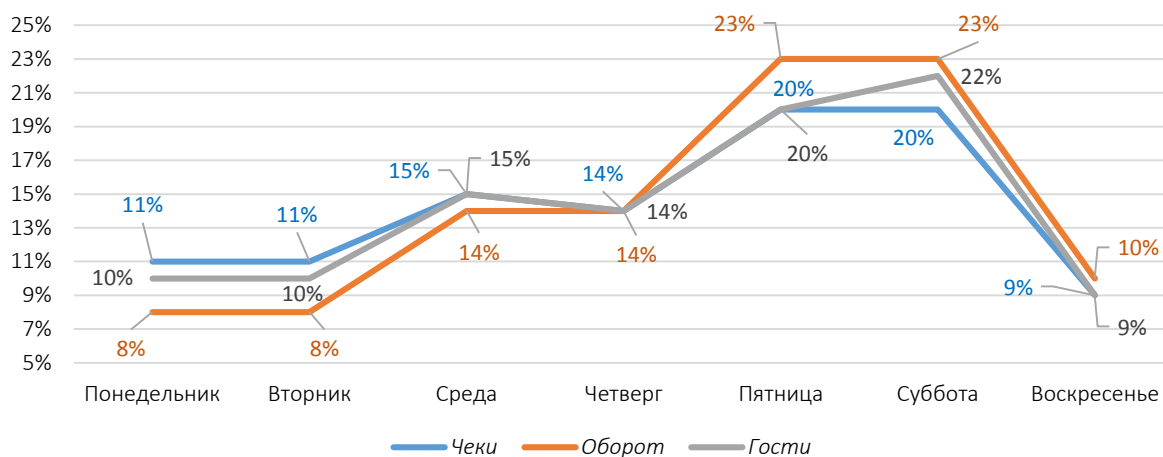


Рисунок 2. Распределение выручки, потока гостей и количества чеков по дням недели в ресторане «Restorante», %, июнь 2013 г.

Из графика видно, что выручка распределяется достаточно равномерно от понедельника к воскресенью, что вполне характерно для заведения с русской кухней. Пиковые дни – пятница и суббота, совокупная выручка в эти дни – 46%, количество чеков в эти дни – 40%. Стоит обратить внимание на низкие показатели по воскресеньям, т.к. обычно это день «семейного посещения». Кроме того, показатели в воскресенье ниже, чем в среду и четверг, что весьма нетипично. Необходимо провести дополнительный анализ продаж и потоков гостей по дням недели, составу аудитории гостей, а также проработать меню и, как уже было сказано ранее, составить «Карту торговой территории», с целью проведения анализа конкурентного окружения ресторана и поиска возможных партнеров.

Для следующего этапа анализа разобьем дни недели на две группы: «понедельник-четверг» и «пятница-воскресенье». Это необходимо сделать, т.к. характеристики посещения заведения в эти дни существенно отличаются и требуют отдельного анализа и выводов.

Понедельник – четверг.

Первое место в структуре продаж бара (рисунок 3), за рассматриваемый период, занимает ассортиментная группа «Пиво разливное» – 18,70% (39 520 рублей). Половину выручки бара (50,32%) формирует вышеназванное пиво с группами: «Напитки» (12,01% - 25 375 рублей), «Водка» (9,84% - 20 800 рублей) и коктейли выдержанные (9,77% - 20 640 рублей). Остальные группы бара занимают в составе выручки менее 8% каждая.

Такой состав выручки представляется нам странным, т.к. не присутствуют вхождения групп «Кофе» и «Чай заварной» в основную часть выручки. Вхождение группы «Напитки» говорит о смешанном составе аудитории.

Стоит обратить внимание на группы бара, занимающие в составе выручки 1% и менее: «Газированная вода», «Ром», «Красные вина бокал», «Белые вина бокал», «Фреши», «Текила», «Молочные коктейли», «Апперетивы» (верное написание – «Аперитивы»), «Лимонады». Такая малая доля в составе выручки говорит о крайне низкой популярности данного предложения у гостей, необходимо обратить внимание на целесообразность данного предложения.

Группа меню	Сумма	
Категория Бар	211325	40,36%
Пиво разливное	39520	18,70%
Напитки	25375	12,01%
Водка	20800	9,84%
Коктейли выдержанные	20640	9,77%
Пиво бутылочное	16100	7,62%
Водка в розлив	11850	5,61%
Шампанское, игристые вина	9580	4,53%
Коктейли алкогольные	8340	3,95%
Кофе	7320	3,46%
Безалкогольные коктейли	6180	2,92%
Чай заварной	6090	2,88%
Соки натуральные	4800	2,27%
Белые вина	4800	2,27%
Соки в розлив	4740	2,24%
Коньяк	3800	1,80%
Виски	3000	1,42%
Минеральная вода	2800	1,32%
Красные вина	2600	1,23%
Газированная вода	2060	0,97%
Ром	2030	0,96%
Красные вина бокал	1700	0,80%
Белые вина бокал	1600	0,76%
Фреши	1560	0,74%
Текила	1280	0,61%
Молочные коктейли	1100	0,52%
Апперетивы	960	0,45%
Лимонады	700	0,33%

Рисунок 3. Состав выручки по категории бар, понедельник – четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Из количественного ABC анализа продаж бара (рисунок 4) видно, что первую позицию занимает «Хреновуха». Сама группа А количественного анализа бара состоит из 5 позиций при общем количестве в 113 позиций: 1 позиция – «Коктейли выдержанные», 2 – «Напитки», 2 – «Пиво разливное». Видно, что даже в рабочие дни (понедельник - четверг) гости предпочитают заказывать пиво и крепкую «Хреновуху», но также высокой популярностью пользуется предложение б/а напитков,

а именно: «Морс клюквенный» и «Морс смородиновый», что еще раз подтверждает гипотезу о смешении различных аудиторий.

N	Наименование	Кол-во	%	Цена в меню	Оборот	%	Себест/шт	Общ. себест.	Маржа	%	% наценки	Группа меню
1	Хреноуха 0,05	344	14,3	60	20640	9,8	15,73	5411	15229	9,7	281,4	Коктейли выдержанные
2	Морс клюквенный	319	13,3	50	15950	7,5	7,82	2495	13455	8,6	539,4	Напитки
3	Бирхаус светлое (0,5)	212	8,8	110	23320	11	24,07	5103	18217	11,6	357	Пиво разливное
4	Морс смородиновый*	136	5,6	30	4080	1,9	5,33	725	3355	2,1	462,9	Напитки
5	Бирхаус нефильтр.(0,5)	135	5,6	120	16200	7,7	34,88	4709	11491	7,3	244	Пиво разливное
6	Самко-1(0,5)ст/б	120	5	95	11400	5,4	33,21	3985	7415	4,7	186,1	Пиво бутылочное
7	Квас 180мл	77	3,2	40	3080	1,5	1,89	146	2934	1,9	2016,4	Напитки
8	Журавли 0,05	61	2,5	60	3660	1,7	21,4	1305	2355	1,5	180,4	Водка в розлив
9	Чай зеленый*	60	2,5	15	900	0,4	2,17	130	770	0,5	591,2	Напитки
10	Квас*	54	2,2	15	810	0,4	2,11	114	696	0,4	610,9	Напитки

Рисунок 4. Количественный ABC-анализ продаж бара (часть, пример), понедельник – четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

В структуре продаж кухни (рисунок 5) первое место занимают горячие блюда 32,42% (101 205 рублей). Такая доля говорит об очень высокой популярности данного предложения у гостей. Также популярны блюда из группы «Салаты». Обе группы суммарно дают 53,48% выручки. Группа «Шашлыки» занимает 10,65% выручки. Стоит отметить, что неправильно реализовывать данное блюдо на вес, а следует реализовывать как порцию.

Остальные группы меню занимают менее 10% каждая.

Стоит обратить внимание на невысокую популярность у гостей блюд групп «Горячие закуски» и «Закуски к пиву». Нужно тщательнее анализировать их стоимость и привлекательность для гостей, т.к. данные группы напрямую связаны с продажами пива и крепких алкогольных напитков бара.

Также, крайне низкие продажи имеет группа «Супы» (менее 3,5%, 10 750 рублей). Для установления причин, необходимо проводить более подробный анализ.

Категория Кухня	312212	59,64%
Горячие блюда	101205	32,42%
Салаты	65760	21,06%
Шашлыки	33260	10,65%
Холодные закуски	25870	8,29%
Первые блюда	21450	6,87%
Гарниры	18095	5,80%
Десерты	13175	4,22%
Супы	10750	3,44%
Горячие закуски	8530	2,73%
Закуски к пиву	7220	2,31%
Спецпредложение	6840	2,19%
Фрукты	57	0,02%

Рисунок 5. Состав выручки по категории кухня, понедельник – четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Группа А оборотного ABC анализа представлена 22 позициями при общем количестве в 113 позиций, группа В – 28 позициями, группа С – 63 позициями. Это говорит о перегруженности меню непопулярными позициями, что может повлечь за собой перетаривание и потерю прибыли. В данном случае мы имеем **минимум 63 проблемные позиции**. Требуется провести тщательный анализ меню по каждой из позиций с последующим формированием рекомендаций.

Часть количественного ABC-отчета приведена на рисунке 6.

N	Наименование	Кол-во	%	Цена в меню	Оборот	%	Себест/шт	Общ. себест.	Маржа	%	% наценки
1	Шашлык из свиной шеи(0,1)	168	5,6	130	21840	7	35,93	6036	15804	6,8	261,8
2	Салат Греческий	97	3,2	130	12610	4	25,85	2507	10103	4,4	402,9
3	Окрошка мясная на квасе*	90	3	60	5400	1,7	17,99	1619	3781	1,6	233,5
4	Картоф.отв. с зеленью*	79	2,6	25	1975	0,6	7,4	585	1390	0,6	237,8
5	Картофельное пюре*	70	2,3	26,63	1860	0,6	10,16	711	1149	0,5	162,1
6	Картофель-фри	63	2,1	65	4095	1,3	15,46	974	3121	1,3	320,4
7	Окрошка на квасе	60	2	100	6000	1,9	21,64	1298	4702	2	362,1
8	Солянка сборная мясная	57	1,9	130	7410	2,4	35,6	2029	5381	2,3	265,2
9	Шашлык из курин филе(0,1)	57	1,9	100	5700	1,8	23,11	1317	4383	1,9	332,7
10	Жаркое по-русски из свини	53	1,8	190	10070	3,2	58,89	3121	6949	3	222,6
11	Щи из свеж.капусты*	53	1,8	40	2120	0,7	7,86	417	1703	0,7	408,9
12	Шашлычки куриные*	52	1,7	80	4160	1,3	25,33	1317	2843	1,2	215,8
13	Сельдь по-русски	51	1,7	100	5100	1,6	18,75	956	4144	1,8	433,3
14	Рис с овощами*	50	1,7	25	1250	0,4	7,11	356	894	0,4	251,6
15	Суп грибной*	46	1,5	45	2070	0,7	10,05	462	1608	0,7	347,8

Рисунок 6. Количественный ABC-анализ продаж бара (часть, пример), понедельник – четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Из анализа потока чеков по времени открытия видно, что сразу же после открытия присутствует достаточно высокий поток гостей: с 12:00 до 14:00 пришло 427 гостей, что составляет 30% от общего числа гостей, за рассматриваемый период (месяц). Причина формирования такого потока состоит в том, что ресторан «Restorante», помимо основного меню, предлагает гостям меню бизнес-ланча. В полном отчете бизнес-ланчи анализируются отдельно от основного меню и делаются отдельные выводы. Также рассматривается конкуренция продаж между группами основного меню и меню бизнес-ланча. Мешает ли такая торговля друг другу или нет.

Ниже приведена гистограмма зависимости количества гостей за выбранный период с понедельника по четверг от времени посещения (рисунок 7) и гистограмма зависимости количества гостей за выбранный период с понедельника по четверг (рисунок 8).

Количество гостей по времени открытия за период с понедельника по четверг

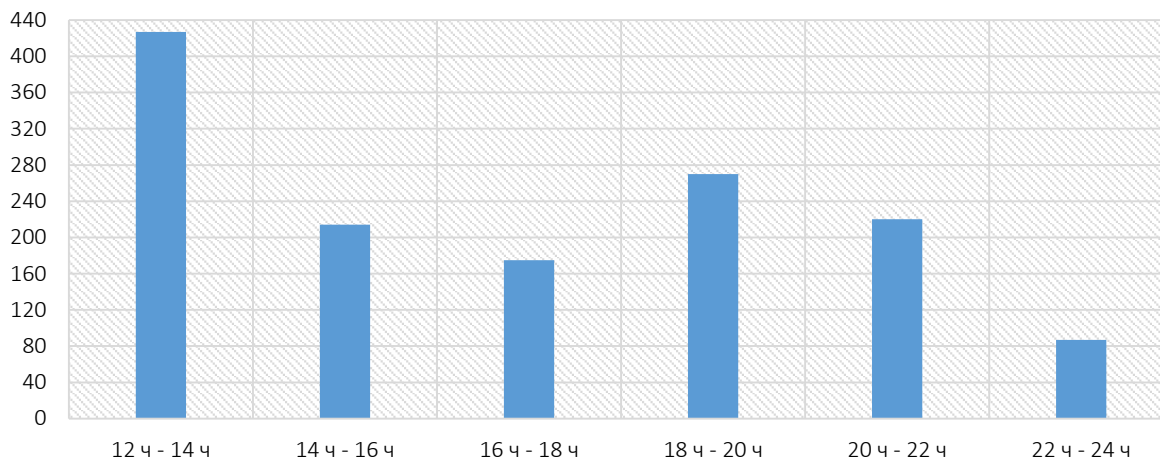


Рисунок 7. Количество гостей по времени открытия чека за период с понедельника по четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Количество гостей по дням недели за период с понедельника по четверг

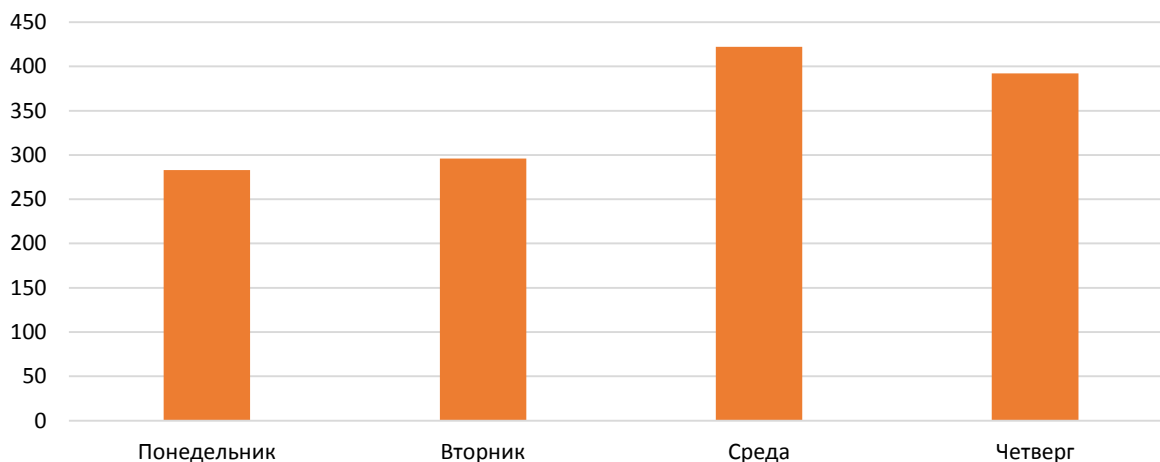


Рисунок 8. Количество гостей по дням недели за период с понедельника по четверг, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

По данным видно, что гостей по понедельникам и вторникам приходит мало. К среде и четвергу наблюдается заметный рост потока гостей. Стоит, однако, помнить, что в данном случае рассматриваются все понедельники, вторники, среды и четверги за июнь 2013 года.

Из анализа потока чеков по длительности, не представленного на графиках (его Вы можете найти в приложенных к данному отчету файлах), можно сделать выводы о том, что: основная часть гостей (62% - 861 гость) провели в ресторане менее 60 минут, при этом такие чеки принесли 40% выручки. Этот факт опять же идет вразрез с тем, что гости предпочитают есть и особенно пить в будние дни. Длительное посещение – более 2 часов, принесло 25% выручки, таких гостей 13% от общего числа.

Данные факты необходимо проверять, т.к. картина абсолютно нетипична для ресторана русской кухни с преимущественным распитием пива и крепких алкогольных напитков.

Пятница – воскресенье

Структура выручки бара (рисунок 9) на выходных сильно меняется: продажи позиций группы «Пиво разливное» растут на 55%, теперь в составе выручки они занимают 19,41% (61 250 рублей), продажи «Водки» растут более, чем в 2 раза (13,50%, 42 600 рублей), а также продажи «Водки в розлив», «Шампанского, игристых вин», «Коктейлей выдержанных». Совокупно эти группы принесли 54,7 % выручки. Выручка по остальным группам снижается, каждая из них приносит менее 5-6%.

Важно отметить, что продажи б/а напитков становятся гораздо ниже, чем в будние дни. Самой прибыльной группой остается группа «Напитки», но она находится лишь на 7-ом месте и совокупно принесла 5,47% выручки бара (17 265 рублей).

Группа меню	Сумма	
Категория Бар	315545	47,36%
Пиво разливное	61250	19,41%
Водка	42600	13,50%
Водка в розлив	26000	8,24%
Шампанское, игристые вина	22070	6,99%
Коктейли выдержанные	20700	6,56%
Пиво бутылочное	18140	5,75%
Напитки	17265	5,47%
Соки натуральные	14400	4,56%
Коктейли алкогольные	14110	4,47%
Чай заварной	8820	2,80%
Красные вина	8550	2,71%
Кофе	7930	2,51%
Соки в розлив	7440	2,36%
Коньяк	7200	2,28%
Белые вина	6250	1,98%
Безалкогольные коктейли	5720	1,81%
Минеральная вода	4830	1,53%
Газированная вода	3040	0,96%
Фреши	2370	0,75%
Ром	2280	0,72%
Красные вина бокал	2100	0,67%
Виски	2070	0,66%
Текила	2000	0,63%
Лимонады	1960	0,62%
Апперетивы	1920	0,61%
Ликеры	1680	0,53%
Белые вина бокал	1500	0,48%
Молочные коктейли	1350	0,43%

Рисунок 9. Состав выручки по категории бар, пятница - воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Из количественного ABC анализа продаж бара (рисунок 10) видно, что первую позицию занимает пиво «Бирхаус светлое (0,5)», «Хреновуха» смещается на второе место. Сама группа А количественного анализа бара состоит из 6 позиций при общем количестве в 121 позицию: две позиции – «Пиво разливное», одна – «Напитки», одна – «Коктейли выдержанные», одна – «Водка в розлив», одна – «Пиво бутылочное». Видно, что в выходные дни (пятница - воскресенье) гости предпочитают заказывать пиво, крепкую «Хреновуху» и водку. «Морс клюквенный» продолжает пользоваться высокой популярностью у гостей, хотя группа «Напитки» не приносит ощутимо высокую прибыль, что говорит о том, что существует резерв на повышение цены. Опять же, требуется дополнительный анализ для установления этого резерва и, впоследствии, стремления к увеличению прибыли.

N	Наименование	Кол-во	%	Цена в меню	Оборот	%	Себест/шт	Общ. себест.	Маржа	%	% наценки	Группа меню
1	Бирхаус светлое (0,5)	379	12,9	110	41690	13,2	24,07	9123	32567	14,2	357	Пиво разливное
2	Хреновуха 0,05	345	11,8	60	20700	6,6	15,73	5427	15273	6,6	281,4	Коктейли выдержанные
3	Морс клюквенный	206	7	50	10300	3,3	7,82	1611	8689	3,8	539,4	Напитки
4	Бирхаус нефилтр.(0,5)	163	5,6	120	19560	6,2	34,88	5685	13875	6	244	Пиво разливное
5	Парламент 0,05	133	4,5	70	9310	3	22,96	3054	6256	2,7	204,9	Водка в розлив
6	Самко-1(0,5)ст/б	132	4,5	95	12540	4	33,21	4384	8156	3,6	186,1	Пиво бутылочное
7	Квас 180мл	131	4,5	40	5240	1,7	1,89	248	4992	2,2	2016,4	Напитки
8	Золотой петушок прем.0,05	96	3,3	60	5760	1,8	18,88	1812	3948	1,7	217,8	Водка в розлив
9	Журавли 0,05	88	3	60	5280	1,7	21,4	1883	3397	1,5	180,4	Водка в розлив
10	Аква Минерал в ассор(0,6)	69	2,4	70	4830	1,5	15,87	1095	3735	1,6	341,1	Минеральная вода

Рисунок 10. Количественный ABC-анализ продаж бара (часть, пример), пятница – воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Структура продаж кухни в выходные дни (рисунок 11) подвергается слабым изменениям, по отношению к будним дням. В будние дни продажи кухни принесли 312 212 рублей, а в выходные – 350 683 рубля, т.е. разница = 38 471 рубль. Тогда как разница по бару составляет 104 220 рублей. В выходные продажи бара практически равны продажам кухни. Это говорит о том, что гости предпочитают в большей степени выпивать, чем есть.

Опять же, стоит обратить внимание на невысокую популярность у гостей блюд групп «Горячие закуски» и «Закуски к пиву». Нужно тщательнее анализировать их стоимость и привлекательность для гостей, т.к. данные группы напрямую связаны с продажами пива и крепких алкогольных напитков бара и, как мы видим из таблиц, продажи бара к выходным растут на треть. Еще меньшей, по сравнению с будними днями, становится группа «Супы». Всего лишь 0,71% от общего объема продаж, что является очень низким показателем. Особенно для ресторанов с русской аутентичной кухней.

Категория Кухня	350683	52,64%
Горячие блюда	107505	30,66%
Салаты	73110	20,85%
Шашлыки	50723	14,46%
Холодные закуски	36430	10,39%
Первые блюда	20430	5,83%
Десерты	19815	5,65%
Гарниры	16280	4,64%
Закуски к пиву	9660	2,75%
Горячие закуски	7550	2,15%
Спецпредложение	6530	1,86%
Супы	2490	0,71%
Фрукты	160	0,05%

Рисунок 11. Состав выручки по категории кухня, пятница - воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Группа А оборотного ABC анализа представлена 16 позициями при общем количестве в 111 позиций, группа В – 23 позициями, группа С – 72 позициями. Это опять же подтверждает факт перегруженности меню непопулярными позициями, что влечет за собой перетаривание и потерю прибыли. В данном случае мы имеем **минимум 72 проблемных позиций**. Требуется провести тщательный анализ меню по каждой из позиций с последующим формированием рекомендаций.

Часть количественного ABC-отчета приведена на рисунке 12.

N	Наименование	Кол-во	%	Цена в меню	Оборот	%	Себест/шт	Общ. себест.	Маржа	%	% наценки	Группа меню
1	Шашлык из свиной шеи(0,1)	282,5	10,3	130	36725	10,5	35,93	10150	26575	10,1	261,8	Шашлыки
2	Картофель-фри	114	4,2	65	7410	2,1	15,46	1762	5648	2,1	320,4	Гарниры
3	Салат Греческий	100	3,6	130	13000	3,7	25,85	2585	10415	4	402,9	Салаты
4	Скобянка	80	2,9	250	20000	5,7	71,64	5731	14269	5,4	249	Горячие блюда
5	Сельдь по-русски	78	2,8	100	7800	2,2	18,75	1462	6338	2,4	433,3	Холодные закуски
6	Салат Оливье с курицей	71	2,6	110	7810	2,2	16,41	1165	6645	2,5	570,3	Салаты
7	Шашлык из курин филе(0,1)	71	2,6	100	7100	2	23,11	1641	5459	2,1	332,7	Шашлыки
8	Салат Три вида мяса	61	2,2	160	9760	2,8	37,49	2287	7473	2,8	326,8	Салаты
9	Свинная шея запеченная	59	2,1	220	12980	3,7	45,7	2696	10284	3,9	381,4	Горячие блюда
10	Борщ	57	2,1	110	6270	1,8	21,53	1227	5043	1,9	410,9	Первые блюда
11	Окрошка на квасе	53	1,9	100	5300	1,5	21,64	1147	4153	1,6	362,1	Первые блюда
12	Жаркое по-русски из свини	49	1,8	190	9310	2,7	58,89	2886	6424	2,4	222,6	Горячие блюда
13	Салат Любава	49	1,8	120	5880	1,7	18,07	885	4995	1,9	564,1	Салаты
14	Салат овощной	47	1,7	100	4700	1,3	19,86	933	3767	1,4	403,5	Салаты
15	Блины с маслом	46	1,7	20	920	0,3	4,84	223	697	0,3	313,2	Горячие закуски

Рисунок 12. Количественный ABC-анализ продаж бара (часть, пример), пятница – воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Из анализа потока чеков по времени открытия видно, что основной поток гостей – 56% (836 гостей) пришли в период с 18:00 до 24:00. При этом 39% (261 678 рублей) выручки в выходные дни сформировали чеки длительностью более 2 часов, гостевой поток этих чеков составил 23% от общего числа гостей.

Ниже приведена гистограмма зависимости количества гостей за выбранный период с пятницы по воскресенье от времени посещения (рисунок 13) и гистограмма зависимости количества гостей за выбранный период с пятницы по воскресенье (рисунок 14).

Количество гостей по времени открытия за период с пятницы по воскресенье

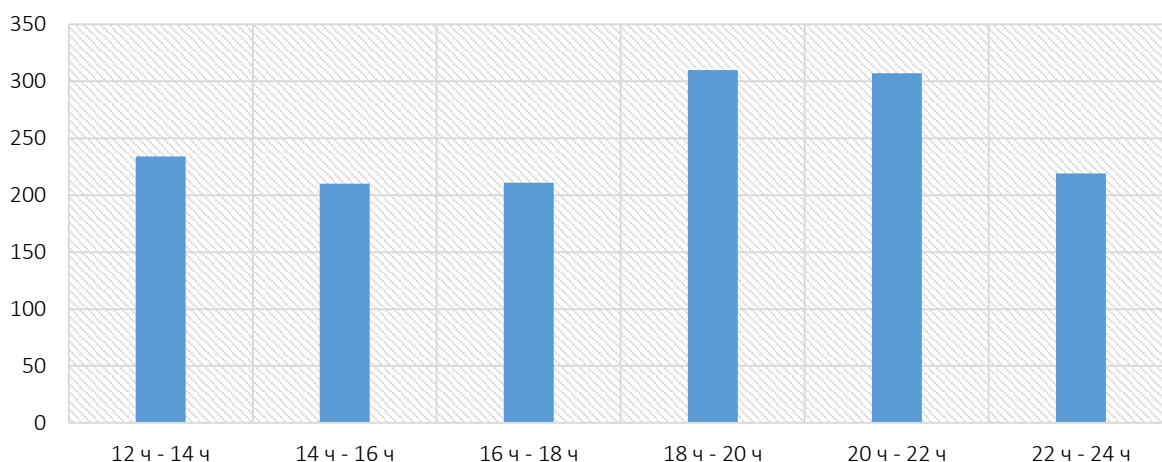


Рисунок 13. Количество гостей по времени открытия за период с пятницы по воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

Количество гостей по дням недели за период с пятницы по воскресенье

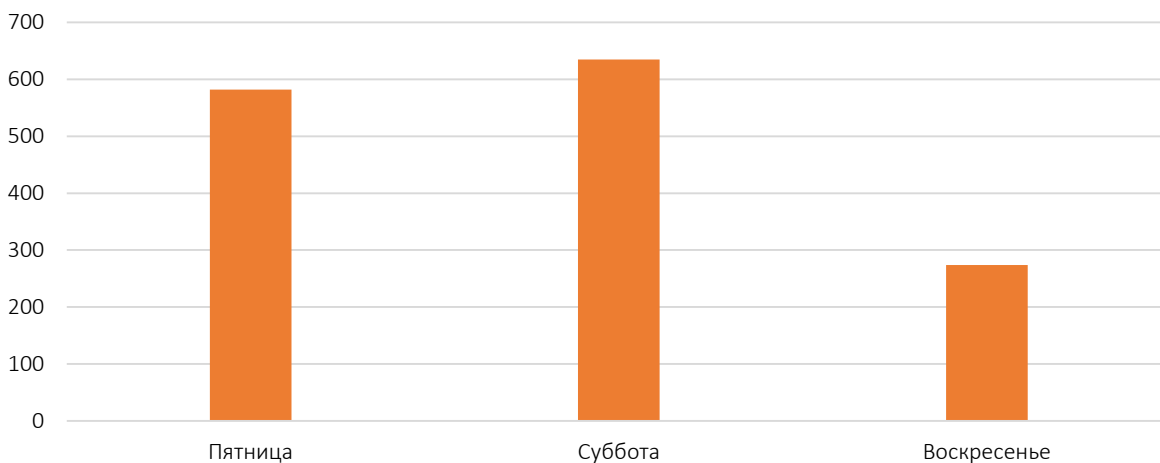


Рисунок 14. Количество гостей по дням недели за период с пятницы по воскресенье, ресторан «Restorante», июнь 2013 г.

По данным видно, что гостей по воскресеньям приходит мало. В пятницу и субботу наблюдаются пики посещаемости гостей. Стоит, однако, помнить, что в данном случае рассматриваются все пятницы, субботы и воскресенья за июнь 2013 года.

Из анализа потока чеков по длительности, не представленного тут, можно сделать выводы о том, что: первая основная часть гостей (53% - 793 гостя) провели в ресторане менее от 20-ти до 80-ти минут и принесли 55% выручки, а вторая часть (23% - 340 гостей) провели более 2-х часов и принесли 39% выручки. Это вполне характерно для выходных дней в ресторане русской кухни с наличием крепких алкогольных напитков.

Выводы

1. В будние дни гости предпочитают заказывать горячие блюда и салаты. В составе выручки бара наблюдается смешанная картина. Из первых пяти групп две – крепкий алкоголь, две – пиво и лишь одна – б/а напитки. Присутствует небольшое смешение аудитории: молодежи (в меньшей степени) и более взрослых гостей, так как в составе выручки присутствуют пиво и водка, которую предпочитают более взрослая аудитория.
2. В выходные дни состав выручки кухни по группам практически не меняется, зато сильно вырастают продажи бара. Основную часть выручки составляют: водка, пиво и появляется шампанское/игристые вина, что свидетельствует о присутствии большого числа женщин-гостей. Б/а напитки появляются лишь на 7-ом месте в структуре продаж бара.
3. Следует обратить внимание на невысокие продажи «Горячих закусок» и «Закусок к пиву» при таких продажах бара.
4. Следует обратить внимание на нехарактерно низкие продажи блюд группы «Супы».
5. В будние дни наблюдается странная картина посещаемости ресторана. В период с 12 до 14 часов приходит большое количество гостей – 30% от общего числа гостей за этот период (427 гостей), т.к. действует предложение бизнес-ланча. Необходимо рассматривать продажи основного меню и меню бизнес-ланчей отдельно, чтобы понять насколько продажи мешают или не мешают друг другу.
6. В выходные дни заведение соответствует формату заведения «про пьяное общение». Основная часть гостей посетила ресторан вечером, после с 18 до 24 часов (56%, 836 гостей). Также в выходные дни наблюдаются две основные группы гостей. Первая (53%, 793 гостя) провела в ресторане от 20-ти до 80-ти минут и принесла 55%; вторая (23%, 340 гостей) провела более двух часов и принесла 39% выручки.
7. Гости предпочитают заказывать не самые дорогие блюда: в составе группы А оборотного анализа кухни 17 из 19 позиций – дешевле 250 рублей. Присутствуют блюда из групп «Шашлыки», «Горячие блюда», «Салаты», «Холодные закуски». Это может говорить о том, что гостям дорого заказывать блюда в данном заведении и при достаточно невысоких ценах на алкоголь, гости предпочитают много выпивать.
8. Низкая наценка по бару - 274%, при норме в 350%, говорит о том, что позиции бара реализуются дешево. Исходя из ранее сделанных выводов, есть все основания утверждать, что существует резерв повышения цен на позиции бара.
9. Наценка по кухне составила 294%, что ниже нормы в 350%. Как уже было сказано ранее, в структуре продаж присутствуют позиции с неплохим запасом повышения цен, следовательно, необходимо работать с: себестоимостью блюд, их ценой, выходом - для повышения наценки, а также использовать инструменты cross- и up-selling'a для повышения продаж.
10. Меню требует сокращения, как по кухне, так и по бару.

Однако, данные факты необходимо проверять более тщательно, т.к. мы не всегда наблюдали типичную картину для ресторана русской кухни с преимущественным распитием пива и крепких алкогольных напитков, типа водки. Тем более, как уже было сказано ранее есть большой список проблемных блюд, которые рекомендуется проверить каждое в отдельности с последующим составлением рекомендаций. На популярные позиции существует резерв для увеличения цен и, как и в предыдущем случае, ABC-анализ, анализ меню и сырьевой матрицы позволит сделать необходимые выводы и дать соответствующие рекомендации.

На основании сделанных выводов можно предположить, что рекомендации, сделанные аналитической службой нашей компании, могут привести к существенному росту выручки ресторана «Restorante». Однако применение рекомендаций должно носить многоступенчатый характер, с полным анализом выявленных проблемных областей и регулярной обратной связи о результатах их применения.