

Фастфуд питается идеями

Илья МИРСКИЙ,
Андрей НАДЕИН

Рынок фастфуда огромен, и он продолжает расти. Причины явления макроэкономические — у огромного числа людей радикально изменился стиль жизни и продолжает меняться. «Время дороже денег» — эта максима сегодня определяет все. Россия не только жадно перенимает зарубежный опыт, но и пытается изобретать что-то свое. Попробуем взглянуть на три составные части или источника идей фастфуда: технологии, identity и управление персоналом.

Фастфуды существовали и в советские времена. Только брендинг у них был какой-то обезличенный — «блинные», «котлетные», «пельменные», «чебуречные», «пышечные» и т. д. Вместе с капитализмом в страну с большой помпой пришел McDonald's, а советские «быстроежки» вдруг тихо исчезли и были преданы забвению.

Монополистом McDonald's оставался недолго. В 1993 году в Москве начали появляться и первые предприятия быстрого питания. А уже через десять лет Москву, Петербург и другие крупные города заполнили не только западные, но и российские сетевые фастфуды.

Идея открыть «быстроежку» приходит в голову многим бизнесменам, и на это есть множество причин.

Во-первых, рынок фастфуда очень емкий, по крайней мере в России, и на нем нет особой конкуренции.

Во-вторых, вложенные деньги можно быстро обернуть и начать получать прибыль.

В-третьих, потребитель истосковался по качественной и недорогой еде.

Используя, как минимум, два последних пункта, задумка может стать более чем успешной. Остается только сосредоточиться на продукте, который будет доминировать, и выбрать один из двух форматов:

- уличные ларьки, автофургончики, в которых готовят еду,
- стационарные кафе и ресторанчики быстрого обслуживания.

В автофургончиках и ларьках, как правило, продают блины, бутерброды, пирожки, в общем то, что людям можно съесть на ходу. Кафе и ресторанчики предлагают посетителям нечто большее — атмосферу и соответствующую кухню — русскую, американскую, итальянскую... Атмосфера, в свою очередь, начинается с названия и его эмоционального наполнения.

Каково на вкус ваше имя?

Звучное, звонкое, правильно выбранное имя для своего детища уже, как говорится, половина дела.

Что мы обнаружим на отечественном рынке, если оглянемся вокруг? Попробуем вспомнить. Из крупных российских сетей сразу вспоминаются московские «Ростик'с», «Елки-Палки», «Теремок», «Крошка-Картошка», петербургские «Чайная ложка», «У тещи на блинах», «Блин-Дональдс», «Рубли», новосибирская «Чайна-Таун». Не будем расширять список, давайте рассмотрим названия, которые успели вспомнить.

Вспомним критерии правильного названия: имя должно быть запоминающимся, легко произносимым и многоуровневым, то есть концептуальным.

«Ростик'с». В названии явно просматривается имя отца-основателя сети — Ростислав Ордовский-Танаевский-Бланко. Имя марки произносится легко — чем-то напоминает слово «расти», но запоминается с некоторым трудом. Возможно, не хватает мнемонической поддержки со стороны рекламы — если бы тема роста была в ней как-то отражена, запоминать было бы легче. Впрочем, для определенной части

Причины открыть «быстроежку»



▲ Логотип «Ростик'с» уже известен многим — веселый цыпленок. Вызывает абсолютно понятные ассоциации — место, где можно быстро перекусить жареной курочкой

Российские марки

почитателей быстрой еды имя «Ростик'с» представляет совершенно определенную ассоциацию: место, где можно быстро и недорого поесть.

«**Рубли**» — оказывается, данный нейминг происходит от слияния двух слов — «РУСские БЛИны». Догадаться об этом поначалу трудно, потому что перевешивает смысл слова «рубль», которое тоже исконно русское, однако с едой мало ассоциируется, а скорее с мятыми, не всегда чистыми бумажками. К сожалению, металлический рубль измельчал и уже не является тем значительным кругляком, который можно было бы ассоциировать с круглым же блином. С фонетической точки зрения название грубовато, но тем не менее запоминается.

«**Елки-Палки**» — типично московское название: активное, эмоциональное, пафосное, и я бы сказал, к еде имеющее очень далекое отношение. Скорее к разгульной ярмарочной атмосфере: «Елки-палки, лес густой, ходит Ванька холостой». Короче: «Что тут думать, наливай давай!» — налицо концептуальность имени, дающего большой потенциал для продвижения марки.

«**Теремок**» вызывает четкие ассоциации с русской кухней. Уютное место, чтобы скоротать вечер. В качестве потенциала — готовые персонажи из детской сказки: «Кто-кто в теремочке живет?»



ЧАЙНАЯ ЛОЖКА

▲ Лого «Чайной ложки» заметно на улице издалека

«**Чайная ложка**» запоминается легко и сразу навевает множество ассоциаций: чай — варенье — бутерброды. Это здорово. Но смысловое поле данного названия, на наш взгляд, довольно-таки узкое — играть с данной маркой рекламистам сложно. Авторы статьи долго не замечали «Чайную ложку» в своем родном городе — по названию это место не воспринимается как место для ланча, скорее как место, где можно глотнуть чайку с бутербродом. Положение спасает identity — вынятный дизайн вывески и интерьера. Горизонтальная оранжевая ложка видна издалека, и тем, кто уже знаком с «Чайной ложкой», она как бы говорит: «Скорее сюда — перекусить в тепле и уюте».

«**Крошка-Картошка**» — это фургончики на улицах. Здесь все абсолютно определено: горячие блюда из картошки здесь и сейчас. К тому же, когда внутрь огромной картофелины натолкают вкусную начинку по вашему выбору, понимаешь добрую иронию слова «крошка». С другой стороны, начинку можно воспринимать как что-то «накрошенное» — в общем, имя семантически удачное, говорящее. И запомнить легко благодаря скоморошьей рифмовке: «Крошка-Картошка».

«**У тещи на блинах**» — название говорящее, ясно, что здесь кормят блинами. Хотя ассортимент заведения шире. Сразу вспоминается народный фольклор, Масленица, ехидные анекдоты — эмоциональности в торговой марке хватает. Однако само название слишком длинное — целая фраза. Это недостаток. Потребительское сознание, которое стремится к сокращению, наверняка переименует заведение в общее «Блины» или странное «Теща».

«**Блин-Дональдс**» — тут же вспоминается «Макдоналдс». Имитация названия далекого американского родственника не добавляет марке имиджевых очков. На тип питания указывает слово «блин». Но четкой дифференциации все равно нет, опять-таки из-за подражательности. В результате — довольно скучно и безэмоционально.

«**Чайна-Таун**» звучит бодро. Ассоциации уносят потребителя в китайский квартал. Если там действительно подают китайские блюда и чай, то марка действительно может стать жизнеспособной.

PizzaExpress — название достаточно тривиальное, но зато сразу понятно, что здесь готовят пиццу и делают это быстро. Это английская марка с полувековой историей, и большую роль в привязанности аудитории играет именно традиция приготовления еды, а не оригинальность имени. Кстати, у марки нет четкого логотипа — очертания его «плавают» от заведения к заведению, и иногда PizzaExpress можно спутать с другими пиццериями. При этом семантика имени не помогает дифференциации — так что марка держится во многом за счет истории.

Pret A Manger — кафе с таким названием появились в Лондоне, хотя само словосочетание французское и переводится как «кушать подано» («готово для еды»). Имя благозвучное («прет-а-манже») и необычное для английского слуха, но запоминается хорошо. Для лондонцев название Pret A Manger за десять лет существования превратилось в фамильярное Pret. Все новые закусовые имеют короткое написание на вывеске, а официальное Pret A Manger сохранилось только на старых.

Западные бренды

Krispy Kreme фонетически акцентирует внимание на звуке «кр», что для британцев ассоциируется с хрустящей корочкой или даже чипсами. Если перевести дословно, то выйдет «хрустящий крем», чего в принципе не бывает. Но для пышек с глазурью — очень даже интересное название с интригой.

Sbarro — искать скрытый смысл в этом названии не стоит. Это простая итальянская фамилия владельца сети американских пиццерий. Никаких негативных ассоциаций с данным словом в русском языке нам не встретилось. Скорее наоборот, итальянский шарм явно присутствует в раскатистом «р».

Посмотрим поближе на эти и другие заведения. Напомним, что нас интересуют технологии кормежки, визуальная часть identity и управление персоналом.



«Теремок — русские блины»

Рассказывает **Михаил Гончаров**, владелец и генеральный директор московской сети «Теремок — русские блины»:

«Бизнес-идея возникла, с одной стороны, как результат осознанного поиска и анализа, а с другой стороны — спонтанно. В 1997-1998 годах, имея работающий бизнес, у которого не было особых перспектив, я продумывал и моделировал возможный проект в сфере питания. Ещё в год выхода McDonald's'a на российский рынок я загорелся этой идеей, препарировал по кусочкам гамбургер и даже начал поиск поставщиков булочек. Но руководство компании, в которой я тогда трудился менеджером, этим проектом не заинтересовалось. В 1998 году мои раздумья о новом проекте перешли из философских в совершенно практические — грянул кризис, резко сокративший мои возможности. Какое-то время старый бизнес ещё агонизировал, но по существу на карту было поставлено моё существование как бизнесмена. Поначалу, ещё до кризиса, я планировал запустить проект, который сегодня с разной степенью успешности реализуют компании с марками «Prime» и «Пять звёзд». Но по ряду именно маркетинговых причин предпочёл блины. На мой взгляд, в идее бутербродов есть большая ущербность — они холодные. Зато блины известны, любимы и чрезвычайно востребованы. Меня совершенно не привлекала идея создавать заведения для людей с высокими доходами, скорее наоборот: сориентироваться на быстрое и доступное питание. Что касается марки, то выбор имени был вполне осознанным — хотелось мягкого напоминания о русских корнях нашего бизнеса и основного продукта. В итоге родилось название «Теремок».

Для того чтобы внедриться на рынок, зачастую приходится расталкивать конкурентов локтями, громко заявлять о себе смелыми выходками или устраивать ценовые войны — ведь надо как-то привлечь к себе внимание!

«На рынках с жесткой конкуренцией подобное происходит, — говорит **Андрей Наркевич**, директор по маркетингу «Теремок — русские блины». — Например,

▲ «Теремок» — без сомнения, русская кухня: блины, каша, уха. Все эти блюда любимы и чрезвычайно востребованы. Питание не в пример американскому меню

Бизнес-идея

главный конкурент McDonald's — Burger King очень грамотно и последовательно развивает образ бунтаря — по своей рекламной стратегии и позиционированию это типичный бренд rebel. Все их рекламные акции подчеркнута хулиганские. Подобное позиционирование вполне объяснимо — продавая сходную с McDonald's продукцию, Burger King просто вынужден продвигать образ, противоположный позиционированию своего прямого конкурента. Однако в России другая ситуация — сильных игроков на рынке быстрого питания совсем немного, и нет необходимости позиционировать себя как хулигана, таким образом дистанцируя себя от других участников рынка. Наши рекламные кампании — это в первую очередь реклама наших новых продуктов, а также имиджевая реклама в рамках сети. В отличие от многих конкурентов мы ориентируем разные продукты на разную аудиторию — очевидно, что у блинов с осетриной и блинов с черной икрой совсем другие потребители, чем у недорогих блинов со сметаной и с картофельным пюре. Объединяет наши рекламные и имиджевые акции легкий юмор. Один из наиболее ярких примеров — появление блинчиков «e-mail с грибами». Такая идея появилась, когда мы захотели дать продукту современное название (дело было в 1999 году). С тех пор этот продукт неизменно вызывает улыбку у тех, кто знает, что такое e-mail. И если сейчас таких посетителей у нас очень много, то раньше, когда название только появилось в меню, у некоторых гостей сначала был легкий шок... Но за ним всегда следовала улыбка!»

Е-mail с грибами

В силу того что рынок фастфуда в России далеко не плотный, основные рычаги конкуренции видят не в области рекламы, а в области технологии питания и организации обслуживания.

«Я думаю, что воспитать лояльность одними лозунгами и призывами невозможно, — продолжает **Андрей Наркевич**, — но разработка и внедрение эффективной системы мотивации может вывести обслуживание в сети на качественно новый уровень и решить большую часть проблем с персоналом».

Поделившись с нами своими планами, Андрей сообщил, что сейчас в компании заканчивают внедрять трехуровневую систему, которая призвана стимулировать повышение качества обслуживания потребителей. Сначала была создана и запущена в работу новая схема общения, вторым этапом стал запуск армии «тайнственных покупателей», регулярно проверяющих наши рестораны и уличные точки, и третья стадия — внедрение новой системы оплаты труда. Что ж, лояльность персонала дорогого стоит, и за нее стоит бороться!

«Чайная ложка»: солнце на сковородке

Идея сети «Чайная ложка» появилась в 1999 году, поскольку тогда сегмент чайных блинных был меньше всего представлен на рынке общественного питания Санкт-Петербурга.

«Первая точка открылась вообще без названия, — рассказывает директор по маркетингу «Чайной ложки» **Игорь Колынин**. — На вывеске была простая крупная надпись: «Чай и кушанья». Только через пару месяцев появилось название «Чайная ложка», придуманное нами методом «мозгового штурма». Очень важно было отразить в имени бренда тип заведения — чайная. Когда придумалась «Чайная ложка», мы поняли, что это то, что нам надо. Основная концепция — сеть современных чайных, где по российской традиции можно всегда «откушать чая».

Почему нашим основным продуктом был выбран блин?

Во-первых, блин — естественный продукт для русского населения в отличие от гамбургеров, вызывает приятные ассоциации из детства, притягивает потребителя.

Во-вторых, относительно низкая себестоимость продукта позволяет быстро занять свободную ценовую нишу.

И в-третьих, он очень технологичен для фастфуда — его может испечь даже начинающий повар. Блин имеет множество вариаций, то есть позволяет построить на своей основе богатое меню».

Кроме блинов в «Чайной ложке» есть и салаты. Особенно приятно, что чай там подают в заварных чайниках разных размеров — на одну или две персоны. И выбор сорта чая, несмотря на относительную дешевизну, способен удовлетворить разнообразные вкусы.

Стратегия «Чайной ложки» выглядит так: «Мы позиционируем себя как новый для современной России формат общественного питания — чайная: место, где можно поесть и попить чаю, потратив при этом совсем немного. Дополнительная ценность нашего бренда — современный стиль, то есть стиль, основанный на русских традициях, но в современном и даже прогрессивном прочтении — этот стиль сходен с формирующейся национальной идеей».

Интересна история стиля и имени. Первое заведение решено было назвать «Самовар». Однако эта торговая марка уже была зарегистрирована, поэтому было решено

Почему блины?



создавать новый бренд. После проведения исследования и фокус-групп был выбран вариант «Чайная ложка».

«Мы решили, что лубочная тема уже достаточно развита в Петербурге. Это слишком просто — навешать на стены валенки и лапти. А мы хотели быть современными. Традиционные формы мы смогли интерпретировать через современный дизайн, тем самым обеспечив себе дополнительный потенциал для развития», — говорит Борис Крупкин, генеральный директор и совладелец «Чайной ложки».

В своем продвижении на рынке «Чайная ложка» сделала основную ставку на молодежь, хотя и семейные ценности им не чужды. «Рынок пустой, поэтому нет смысла отказываться от данной ЦА, — говорят в компании. — Мы предлагаем легкий, современный, демократический стиль общения». «Поскольку мы ориентируемся на импульсивный спрос, то основные места продвижения бренда — это наши чайные и наружная реклама, — рассказывает Игорь Колынин. — То есть любая из наших точек должна выглядеть таким образом, чтобы при взгляде на неё даже случайный потребитель мог чётко определить: это не просто чайная, а совершенно конкретная — «Чайная ложка».

Сегодня уже открыто более 30 «Чайных ложек», и кроме Санкт-Петербурга в адресной программе сети Выборг, Пермь, Петрозаводск, Сосновый Бор. Все они выдержаны в едином стиле, представление о котором можно получить на сайте www.teaspoon.ru. Сеть сотрудничает с гипермаркетами «Карусель», «Лента», «О'Кей» — на условиях франчайзинга несколько заведений открыты под крышами

▲ Фирменный стиль чайной — румяный блин на оранжевом фоне. Дружелюбная обстановка, демократический стиль. Приятно! Фирменный цвет «Чайной ложки» — оранжевый. Теплый цвет, хорошее настроение и никакой политики! Только блины! За четыре года работы «Чайная ложка» открыла 30 чайных и обогнала всесильный McDonald's

этих торговых комплексов. Такой же подход к бизнесу, как и у McDonald's, которого создатели «Чайной ложки» считают своим конкурентом.

Персонал в «Чайной ложке» работает слаженно и быстро — сказывается наличие четкой системы обслуживания. Правда, особенной душевности в этом нет — всякая система имеет оборотную сторону, с которой справиться труднее: как сделать так, чтобы у посетителя не возникало ощущение конвейера?

Pret A Manger

Британские закусочные Pret A Manger как раз дают прекрасный пример системы организации персонала и мотивации труда. Но давайте расскажем эту историю по порядку.

Из примитивного сэндвича — родного брата бутерброда — можно сделать произведение искусства. Похоже, что так подумали когда-то англичане Джулиан Меткалф и Синклер Бичем, основав в 1986 году сеть магазинов-закусочных Pret A Manger.

Во главу угла была поставлена очень простая до гениальности идея: Pret A Manger предлагает только натуральные, сделанные вручную сэндвичи. Никаких химических добавок и консервантов, только свежие бутерброды, которые будут приготавливаться утром каждого дня. Потребители оценили такой подход мгновенно — высокое знание марки и рост лояльности были обеспечены.

Такое постоянство соблюдается до сих пор. **Эндрю Рольф**, директор компании, считает: «Если отделить бренд от бизнеса, он становится искусственным, поэтому можно говорить скорее не о постоянстве бренда, а о постоянстве цели, которую поставила перед собой компания».

Важнее рекламы то, что видит и пробует покупатель в магазинах Pret. Миссия, которая была разработана 14 лет назад, до сих пор остается актуальной — создавать свежую еду из натуральных продуктов вручную. Качество исходных продуктов — это самое главное, оно проявляется и в рекламе бренда, и во всем, что делает компания.

«Во многом реклама нашего бренда происходит за счет упаковки товара, дизайна магазинов, а также «Passion Facts», которые размещены на стенах, — говорит маркетинговый директор Pret A Manger **Морэг Маккей**. — Мы используем все стандартные маркетинговые материалы, но прямая коммуникация с людьми для нас важнее. 75% наших клиентов говорят, что будут рекомендовать нас своим друзьям, а 20% говорят, что подумают о том, чтобы рекомендовать нас. Приближаясь к 95% положительных отзывов, можно говорить об очень сильной рекламе из уст в уста. На наших пакетах написан телефон, по которому можно связаться с Pret в любой момент. Мы призываем своих клиентов к обратной связи».

Действительно, о своем позиционировании бренд рассказывает на всех доступных ему носителях — пакетах, салфетках, коробках, бутылках.

Вот надпись на пластиковом пакете, специально сконструированном под переноску еды (он короче, но с широким дном): *«Важно, чтобы вкус наших сэндвичей и салатов был лучше, чем у кого-то еще. Чтобы достичь этого, мы построили прекрасные сэндвичевые кухни в каждом Pret. Каждую ночь наши фургоны доставляют свежайшие натуральные ингредиенты, с которых наши повара начинают свое каждое утро. Кроме нас, так никто не поступает. Звоните по телефону 020-7827-8888 или сообщайте по e-мэйлу с нашего веб-сайта www.pret.com обо всем, что касается наших закусочных, наших продуктов и или наших прекрасных трудяг. Хорошее, плохое или неприятное».*

Все упаковки в Pret говорящие, и рассказывают они либо о рецепте и ингредиентах, либо о самой упаковке — обо всем, что влияет на вкус или качество. Вот надпись на бумажно-пластиковой упаковке куска морковного торта, украшенной мелкими цветочками:

«БАНКА С ЦВЕТОЧКАМИ

Извините за неприятную пластиковую обертку. Когда вы печете торт дома, вы достаете его из печи и остужаете на проволочной подставке. Потом вы съедаете большой кусок (как вознаграждение за свой труд) и кладете остальное в жестяную банку для торта, украшенную цветочками, точно так, как это делала ваша бабушка! Воспринимайте эту пластиковую упаковку как банку с цветочками. Это единственный способ сохранить торт свежим и вкусным. И как это часто бывает, прекрасное находится внутри! (Passion Fact № 47)».

Настоящее произведение коммуникационного искусства! Так Pret привязывает все свои коммуникации к основному девизу-миссии (который, кстати, тоже написан на упаковке): *«Passionate about food».*

На стаканчиках для кофе кроме знаменитой звезды еще и текст, который сразу обращает на себя внимание:



▲ Свою концепцию сеть кафе «Пять звезд» скопировала с Pret A Manger. Плагиат настолько полный, что даже вызывает недоумение — неужели москвичи хотят привлечь аудиторию, лояльную к Pret?



▲ Открытка для обратной связи: «Меня зовут Бриджит. Я генеральный менеджер на Кинг-Роуд. Моя команда и я встречаемся каждое утро и обсуждаем замечания, которые вы сделали, — хорошие, плохие и неприятные. Если мы что-то можем сделать в связи с ними, то делаем. Если не можем, направляем карточку Джулиан Меткалф в главный офис. Я знаю, что она делает все, что может. Если у вас есть минута, пожалуйста, вы можете поговорить со мной или кем-то из моей команды прямо сейчас». На обороте открытки место для письма, обратный контакт (если хотите оставить) и просьба опустить открытку в специальный ящик

▲ В основу марки заложена простая до гениальности идея: Pret A Manger предлагает только натуральные, сделанные вручную сэндвичи. Никаких химических добавок и консервантов, только свежие бутерброды

▲ Все упаковки в Pret – говорящие, и рассказывают они либо о рецепте и ингредиентах, либо о самой упаковке — обо всем, что влияет на вкус или качество



◀ Сайт pret.com населен забавными персонажами, сделанными из продуктов, которые используются в Pret A Manger

«ВЕСА И ИЗМЕРЕНИЯ. Just roasted — только что пожарен. Мы кладем чайную ложку с горкой кофе Just roasted в каждую чашку. Огню из трех чашек каппучино мы взвешиваем на специальных весах — для того чтобы знать количество воздуха в пенке, сделанной из органического молока. Именно это дает ощущение бархатистого послевкуся. Ключевое значение имеет размер пузырьков! Чем они мельче, тем изысканнее вкус. Пусть это одержимость, но это важно».

А вот надпись на наклейке, которая закрывает коробку с салатом:

«СЭНДВИЧ БЕЗ ХЛЕБА. Pret изобрел сэндвич без хлеба. Мы были слегка ошарашены тем, насколько они стали популярны (хотя сначала наше руководство гумало, что мы сошли с ума). Тем не менее это хорошая идея, которая отвечает на желание иметь низкоуглеводный легкий ланч. Эти сэндвичи и салаты наши повара готовят в тот же день, когда они продаются, из самых лучших ингредиентов. Поскольку кухня есть в каждом Pret, на наших продуктах нет обозначений «срок годности» или «использовать до». В конце каждого дня мы с радостью передаем всю неиспользованную еду в благотворительные учреждения — вместо того чтобы прогавать их назавтра».

Текст на упаковке —
это маленькая заметка

Каждый текст написан профессионально, рассматривается как маленькая статья и имеет заголовок и подпись. Вот несколько примеров из коллекции «Passion Facts».

«Passion Fact № 2. Новая ветчина Pret поставляется только с ферм под лейблом «Надежные фермы», где свиньи откармливаются на вегетарианской диете. Цвет, структура и вкус нашей ветчины никогда не бывает кожистым, скользким, грубым, как это часто бывает с ветчиной покупных сэндвичей. Вся наша ветчина вручную начинена гвоздикой и приготовлена в печи. После чего опять же вручную мы обрезаем 95% белого сала, оставляя только то количество, которое необходимо для идеального вкуса».

«Passion Fact № 9. Если вы согласны, что наш лимонный кекс — это фантастика, то мы должны сказать спасибо Алану Майлсу. Алан — кузнец, который изобрел и сделал огромную металлическую решетку, которая разбрызгивает свежий лимонный сок на каждый кусочек кекса, который мы делаем. Все кексы Pret делаются вручную из лучших натуральных ингредиентов, они всегда есть и всегда будут!»

«Passion Fact № 25. Мистер Шипшенкс — фанатик майонеза. Можно даже сказать, что он нас создал. Он настоял на том, чтобы использовать свежие яйца (и никогда яичный порошок). Но реальный секрет великого майонеза — в размере пузырьков, которые образуются после смешивания. Они должны быть крошечными. Шипшенкс использует микроскоп, чтобы это проверить!»

«Passion Fact № 57. В нашем уникальном соусе чатни из фруктов и лука есть что-то духовное. Марк Лэйк, смешав портвейн с кальвадосом, изобрел причудливый рецепт, в котором используется бальзамический уксус вместо дешевых ингредиентов. Мягко пузырятся час за часом в маленьких кастрюльках для чатни, этот нектар что-то добавляет к яблокам, луку и специям, которые мы предназначили для наших сэндвичей с двойным чеддером, и делает их особенными. К сожалению, нам пришлось затратить 12 лет, чтобы найти Марка. Но лучше поздно, чем никогда».

«Passion Fact № 12. Наш кекс с грецким орехом покрыт половинками ореха. Как ни странно, этот факт громко заявляет о качестве пирога. В половинках орех более сочный и ароматный, чем в дробленном виде. Именно внимание к деталям делает еду от Pret гостойной того, чтобы к ней возвращаться снова и снова. Все кексы Pret делаются вручную из лучших натуральных ингредиентов, они всегда есть и всегда будут».

«Passion Fact № 38. Базилик — это настоящий кошмар для изготовителя сэндвича. Это изысканная трава, которую легко помять, поэтому многие люди вместо нее используют соус песто. Песто хорош, но не настолько, как свежий базилик. Нам нравится, когда базилик целый и вкусный. Поэтому мы заказываем его в букетиках, сорванных вручную в тот же день. И мы добавляем листочки базилика в сэндвич один за одним».

Passion Facts

После прочтения каждого из «Passion Facts» возникает предчувствие чего-то прекрасно-вкусного, желанного. С такими текстами каждый продукт из Pret становится вдвое вкуснее (хотя и до этого он был неплох). Срабатывает принцип, известный опытным рекламистам и маркетологам: вкус создается в голове, а не во рту.

Можно сказать, что «Passion Facts» — это приворотное зелье Pret A Manger, благодаря этим фактам возникает магия привязанности. 95% лояльных покупателей

получают в свое распоряжение факты, с помощью которых они могут похвалить еду из Pret A Manger. Ведь настоящий комплимент — это не набор эпитетов, а вкусно поданный факт!

Теперь о самой важной составляющей «правильного» фастфуда — персонале. В российских сетях быстрого питания это самое слабое место. Как воспитать лояльность среди персонала и желание «правильно» работать? Задача сложная. Но есть несколько рецептов по его приготовлению.

Например, в сети Pret A Manger это делается так: прежде чем попасть на работу, новички проходят несколько серьезных испытаний. Это косвенно говорит сотруднику, что компания держит марку и лишь бы кого к себе не принимает. Сначала потенциальный сотрудник проходит предварительное собеседование. Затем собеседование продолжается в одном из магазинов. Потом им предоставляется один день работы в компании. После чего команда этого магазина голосует, подходит ли кандидат для работы в их команде или нет. В итоге всего только 5% кандидатов от общего количества претендентов получают работу.

Если счастливчик зачислен, его учат, как варить кофе, делать бутерброды, пользоваться кассой. А также советуют смотреть покупателям в глаза, говорить что-то приятное, когда они уходят, просто общаться и чувствовать себя самими собой.

Постоянно каждый магазин исследуется с точки зрения торговли, отзывов клиентов, качества еды и уровня сервиса. В основном эта работа по отслеживанию конкретной работы, а не стратегии. Про стратегию думают обычно два раза в год, тогда и принимаются важные решения, касающиеся роста продаж или найма новых ключевых сотрудников. «Клиенты всегда удивляются, какая вежливая и профессиональная команда у Pret A Manger, — говорит менеджер по коммуникации **Лона Вильямс**. — Если покупатель чем-то недоволен, его всегда выслушают, если что-то не так с одним из товаров, то будет проверен каждый магазин. Персонал Pret A Manger не боится признать свою ошибку и исправить ее».

Каждое утро команда магазина собирается на 15 минут, чтобы обсудить то, что нужно сделать за день. «Мы награждаем и мотивируем команду, слушаем их отзывы и проблемы. В итоге такая информация помогает повышать качество нашей работы», — говорит руководство компании.

Ключевой показатель фастфуда как бизнеса — это продажи. В Pret A Manger происходит что-то вроде «социалистического соревнования», весьма популярного в советское время: ставится рекордный уровень продаж и его, соответственно, стараются преодолеть. Как только какой-то магазин побивает рекорд, наступает большой праздник. Всех менеджеров лично благодарят и выдают поощрительные премии.

Главное в системе мотивации Pret A Manger — ее регулярность и доступность поощрения. Если работник позитивно относится к посетителям и своей работе, он поощряется. Более 80% работников Pret еженедельно получают поощрение!

Как это происходит на деле? Вот несколько подходов — каждый из них можно взять на вооружение.

Ежеквартально весь персонал посылается на дружескую вечеринку Pret A Manger, чтобы быть теснее друг к другу в ежедневной работе. Поэтому управленцы не теряют контакта с прилавком и ежедневными делами.

Раз в неделю один из работников может выиграть премию «Таинственный покупатель» — личный подарочный сертификат на 50 фунтов. И это еще не все! Выигрыш одного члена команды может стать выигрышем для всей команды. Все работники конкретного Pret, получившего девять и более личных сертификатов, получают 75 пенни за каждый рабочий час этой недели. Суммируйте!

Еще есть конкурс «Звездная команда». Раз в месяц несколько заведений из всей сети награждаются премией, которая позволяет вывезти всю команду за город. Во время квартальных встреч топ-менеджмент компании выбирает 20 команд и дает их работникам по дополнительной неделе отпуска, а также оплачивает вечеринку.

Англичане любят встречаться с друзьями по пятницам — выпить пива, поболтать. Но ведь каждая команда Pret — это друзья. По крайней мере, к этому стремится руководство, ведь команда друзей работает гораздо эффективнее, чем просто команда. Компания тратит два раза в год по 250000 фунтов на организацию вечеринок, которые проходят в пабах и барах каждый пятничный вечер.

Каждые четыре месяца проходит квалификационная комиссия. Это дает возможность руководителям говорить своим работникам об их умениях, хвалить их, беседовать о будущей карьере и развитии их возможностей. Это также помогает поддерживать хорошие взаимоотношения между менеджерами и работниками. В Pret предусмотрены систематическое образование и повышение квалификации.

Чтобы стать менеджером, надо пройти трехмесячный тренинг. Первые две недели претендента учат как члена команды, следующие четыре недели — как лидера

Рецепты по приготовлению персонала

Отзывы

Летучки

Соревнование

Вечеринки

Премии

Командные конкурсы

Квалификация

Тренинги



▲ «Компания реальной еды» — написано на козырьках закусочных-магазинов EAT



▲ Интерьер EAT — минималистский. Ничто не должно мешать «настоящей еде!» На прилавках EAT — свежевыжатый сок SunJuice и соковый напиток InnoCent («Невинный»)



▲ Сайт EAT (www.eat.co.uk) так же прост, как и сами закусочные, — фирменный стиль во всем! Еда в EAT — максимально простая



▲ «EAT распинали конкурентов» (Time Out) — надпись на салфетке

команды и шесть недель — как менеджера (что включает образование в области здоровья и безопасности, а также в области работы с персоналом и управления кадрами).

Работники обычно должны успешно отработать 12 недель, после чего может пройти тренинг на звание члена команды. После чего у него появляется выбор — стать лидером команды, тренером или баристой. Каждый, кто достигает следующего уровня, получает прибавление в зарплате и подарочный сертификат на 50 фунтов. Ему также дают несколько 50-фунтовых ваучеров, которые он должен передать тем коллегам, которые помогли ему достигнуть нового уровня. Кому дать — он определяет сам. Такие вещи стимулируют профессиональный рост и формирование команды.

Сегодня в сети Pret A Manger, которая состоит из 140 закусочных, работают примерно 2200 человек. Кроме Великобритании Pret уже есть в Нью-Йорке, Гонконге и Токио. Причем это не франшиза, а предприятия самой компании — миссия о «страстном отношении к еде» не допускает франшизы.

Хорошие идеи на дороге не валяются. Владельцы сети недорогих ресторанов «Елки-Палки» в 2004 году открыли в Москве сеть кафе «Пять звезд». Свою концепцию «Пять звезд» на 90% скопировала с Pret A Manger. Не полностью, потому что в свежести продуктов «Звезды» явно отстают. Но плагиат настолько полный (и меню, и фирменный стиль, и оформление торговых точек), что даже вызывает недоумение — неужели москвичи хотят привлечь аудиторию, лояльную к Pret?

ЕАТ бьет конкурентов

Раз уж мы рассказали о Pret A Manger, коснемся их ближайшего конкурента. Фастфуды ЕАТ («Есть») замечаешь на улицах Лондона сразу. Большая вывеска, почти квадратная в силу сверхлаконичного имени — все это выглядит нестандартно и ментально запоминается.

В слогане ЕАТ присутствует вызов: «EAT. The real food company» — «ЕАТ. Компания реальной еды». Внутри кафе лаконизм во всем — в скорости заказа, в по-детски простом интерьере, больших окнах и почти маниакальном отсутствии лишних деталей. Убрано все, что не относится к процессу реальной ЕДЫ.

ЕАТ — маленькая честная компания. Основана она девять лет назад, когда в 1996 году открылось первое кафе-магазин, в котором готовили по-домашнему. По убеждению основателей, еда должна быть максимально простой, свежей и по разумной цене. В ассортименте обязателен суп (ведь по-домашнему!), свежеспеченный хлеб и вручную сделанные сэндвичи, простые салаты. Все это можно есть и в заведении, и брать на вынос.

Работа по созданию сети ЕАТ была упорной и шла сразу в нескольких направлениях — технологии кормежки, работы персонала, дизайна интерьера, общей identity бренда. Все это время создатели держались главного правила — не использовать полуфабрикаты, а все готовить на кухне в тот же день. Были и инновации, связанные с риском: например, марокканский суп из корнеплодов и специй с берберским соусом «Шармула». Но теперь это один из самых популярных супов в Лондоне!

Нынешнее меню ЕАТ включает еще пироги, мексиканские скрученные лепешки, суши, салаты, десерты, свежевыжатый сок SunJuice и соковый напиток Innocent.

Обслуживание в ЕАТ прекрасное, за простотой и приветливостью стоит реальная работа с персоналом — похожая на систему Pret A Manger. Новички проходят тестирование, обучаются в Академии ЕАТ, после чего становятся членами команды. Возможная карьера также аналогична Pret A Manger: бариста, командный лидер, помощник менеджера или менеджер кафе.

Есть также система обратной связи — в каждом ЕАТ лежат открытки-анкеты, которые можно взять с собой и опустить в любой почтовый ящик. Вот содержание открытки:

«НАСТОЯЩИЙ ЧЕСТНЫЙ ОТКЛИК.

Какой ЕАТ вы посетили. Дата и время визита.

НАШИ ЛЮДИ — наша команда.

Получили ли вы теплую улыбку и веселое «до свиданья»? Оставил ли наш сервис доброе ощущение от ЕАТ? Действительно ли кто-то из нашей команды заботился о вас? Как одним словом можно описать ваш опыт посещения ЕАТ?

НАША ЕДА и напитки.

Ну, как это было? Что еще вы бы хотели видеть? Ваш любимый продукт от ЕАТ?

НАШИ КАФЕ — ваш опыт.

Нет франшизе!

Лаконизм во всем

Анкетки-открытки

*Замечаете ли вы, что об EAT говорят? (Да — Нет)
Кафе было чистым и сверкающим? (Да — Нет)
В целом ваш опыт посещения EAT был позитивным? (Да — Нет)
Ваше имя. Агрес. E-mail. Телефон.*

СПАСИБО! Если вы хотите поговорить более подробно, пожалуйста, позвоните в отдел обслуживания клиентов 020-7636-8309. www.eatcafe.co.uk».

Отзывы

На эти же вопросы можно ответить и на сайте EAT. Для постоянных посетителей такая обратная связь важна, так как она позволяет реально влиять на атмосферу привычного места для ланча. Для них же в кафе лежат листочки-распечатки с суповым меню на всю неделю, что тоже удобно.

Сегодня под вывеской и по технологии EAT работают уже 53 кафе-магазина. Посетители отзываются о них так: «Не знаю, что особенно сказать... Я хожу в EAT каждый день, чтобы съесть ланч, и я до сих пор не умер. По мне, так это лучшая рекомендация, которую вы можете получить. Идите есть в EAT».



PizzaExpress

Рестораны PizzaExpress начали свое существование в далеком 1965 году в Лондоне. Говорят, что основатель сети Питер Бойзот просто устал от того, что не мог найти в городе хорошей пиццы. Обычная легенда, лежащая в основе большого дела! И под девизом «Изысканно обслуживать мир» он открыл свои первые рестораны.

Компания просто сходит с ума по идеальному обслуживанию своих клиентов. И покупатели действительно правы, если думают, что получают в этих ресторанах такое же отношение, как в самых элитных бутиках. Девиз компании отражается и в дизайне самих ресторанов: у сети нет двух одинаковых помещений, поэтому каждый ресторан выглядит совершенно по-своему.

У PizzaExpress вообще нет маркетингового директора. По мнению **Яна Эддриджа**, исполнительного директора сети, «маркетологи мечтают только о том, как потратить деньги». В PizzaExpress верят, что каждый посетитель сам продвигает и рекламирует их продукт. Основное маркетинговое средство — это передача информации из уст в уста.

Компания без маркетинг-директора

Еще один способ продвижения PizzaExpress — дегустации продукции в крупных супермаркетах города. Дополнительно — организация тематических вечеров, например джазового клуба. PizzaExpress в Сохо — это один из лучших джазовых клубов страны, где выступают музыканты мирового уровня. «Я зашел туда за пиццей, а закончил песней» — так отозвался о клубе Стинг. Все это, как правило, привлекает достаточное количество людей, становится темой для разговоров.

Проводятся также и благотворительные программы, когда 25 пенсов от каждой проданной пиццы идут на нужды местной церкви или еще куда-то. Это основатель PizzaExpress Питер Бойзот в 1975 году изобрел пиццу Venezia, 25 пенсов от которой регулярно направляется в Фонд спасения Венеции. За более чем 25-летний срок подсчетов сумма составила около 1,4 миллиона фунтов.

Многое делается и для привлечения школьников, организуются специальные мероприятия, когда дети могут сами испечь пиццу. «Это тоже способ привлечения новых клиентов, — говорит Ян Эддридж, — с детьми приходят их родители, а потом о мероприятии могут написать в местной прессе».

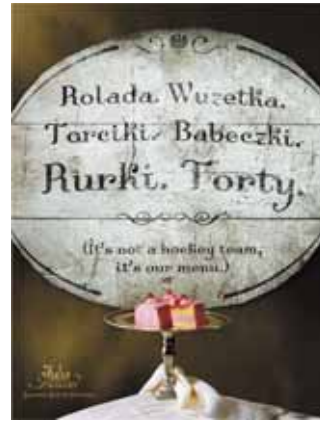
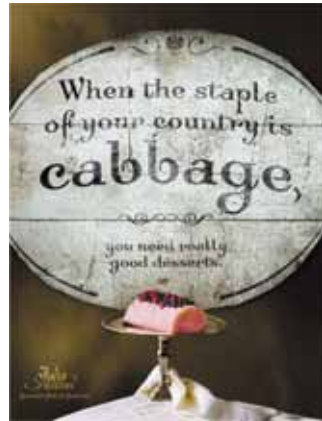
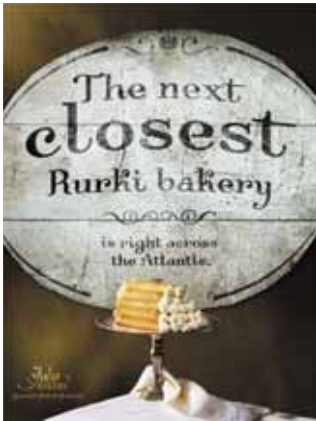
У сети ресторанов PizzaExpress также есть клуб, состоящий из 22 тысяч членов, которые пишут письма, звонят и рассказывают о своем визите в один из ресторанов. На все полученные запросы исполнительный директор сети Ян Эддридж отвечает сам. Это невероятно! Да, это тяжелая работа, но только таким способом можно узнать, что волнует потребителей.

Способ привлечения новых клиентов

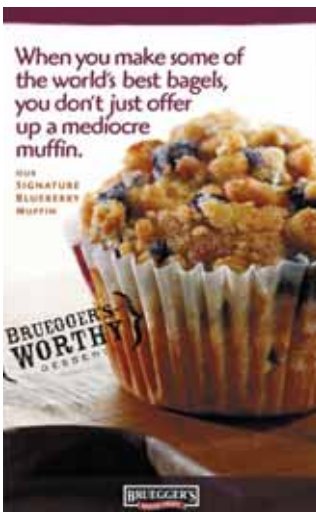
В итоге у господина Эддриджа оказалось 22 тысячи абонентов, которые совершенно спокойно могут сообщить, что в женском туалете плохо спускает унитаз. И когда затем он звонит клиентам, чтобы рассказать, что это исправлено, они очень удивляются. Поверить в такую отзывчивость сложно, и люди возвращаются, чтобы убедиться в ней на личном опыте. Чем-то деятельность исполнительного директора PizzaExpress напоминает деятельность Санта-Клауса. И в том и в другом случае лояльность высока.

Чем еще марка PizzaExpress отличается от других? «Когда мы открываем новый ресторан, мы призываем всех членов нашего клуба посетить его и прислать нам свои отзывы, — говорит Ян Эддридж. — Они нам также присылают недельный отчет о том, в каких именно местах они побывали за последнее время».

«Стиль и внутренний дизайн помещений — также важная составляющая бренда, — продолжает Ян Эддридж. — Здесь должно быть всегда чисто, чистые скатерти,



◀ Реклама Julia Bakery иронизирует и интригует: «Следующая ближайшая пекарня, где делают рурки, — напротив, через Атлантику», «Если главный продукт вашей страны — капуста, то вам нужен хороший десерт», «Ролада. Вузетка. Торчкики. Бабешка. Рурки. Торты. Это не хоккейные команды, а наше меню». Работа The M Group



◀ Рецепт рекламы кондитерских Bruegger's — вкусные картинки и ироничные, даже кокетливые тексты: «Чтобы стать одним из наших фирменных десертов, лимонный фунтовый кекс должен был победить достойных конкурентов (лимонный квадрат, лимонную башню, «складку» и Le-Mon)», «Чтобы блистать среди наших фирменных десертов, нам не надо быть знаменитым американским печеньем. Минуточку... нет, все-таки надо!»

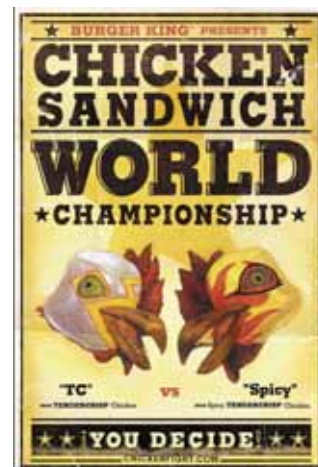
▲ «Если вы делаете лучшие в мире рогалики, вы не можете предлагать посредственные кексы», «Мы можем попросить наши рогалики разделить место в печи только с чем-то достойным». Прекрасная работа копирайтера — реклама корректно заявляет о превосходстве рекламируемого продукта. Работа агентства Brokaw Inc. (Кливленд, США)



▲ Пресс-конференция финала и награждения победителя сэндвичевых боев Burger King превратилась в костюмированное шоу. Демонстрировался фильм: вот «петухи» тренируются с боксерскими грушами, вот они слетают на ринг с насестов. А вот прямо на пресс-конференции они устраивают драку!



◀ Эта реклама Burger King использует визуальную метафору и безусловные рефлекс: картинки вызывают слюноотделение. Работа агентства Sil Malaysia



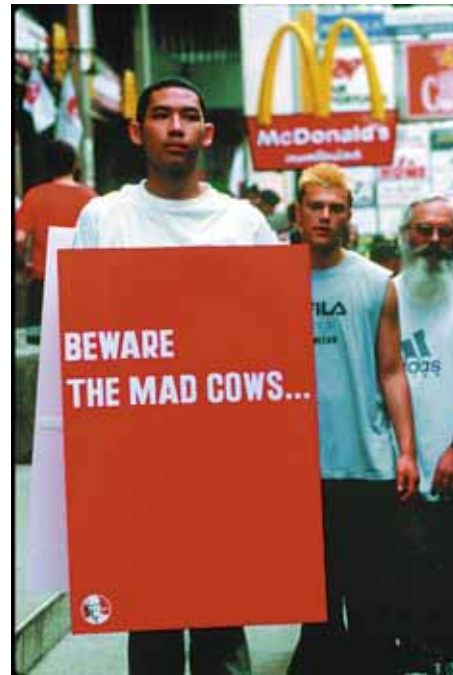
▲ Новое изобретение агентства Crispin Porter + Vogusky (Майами, США) для Burger King — петушьи бои, в которых можно было поучаствовать на сайте chickenfight.com (сейчас программа доступна на www.cpbgroup.com/awards/chickenfight_int.html). На афише: «Мировой чемпионат куриных сэндвичей. Нежно хрустящий сэндвич против нежно хрустящего со специями! Выбор за вами»



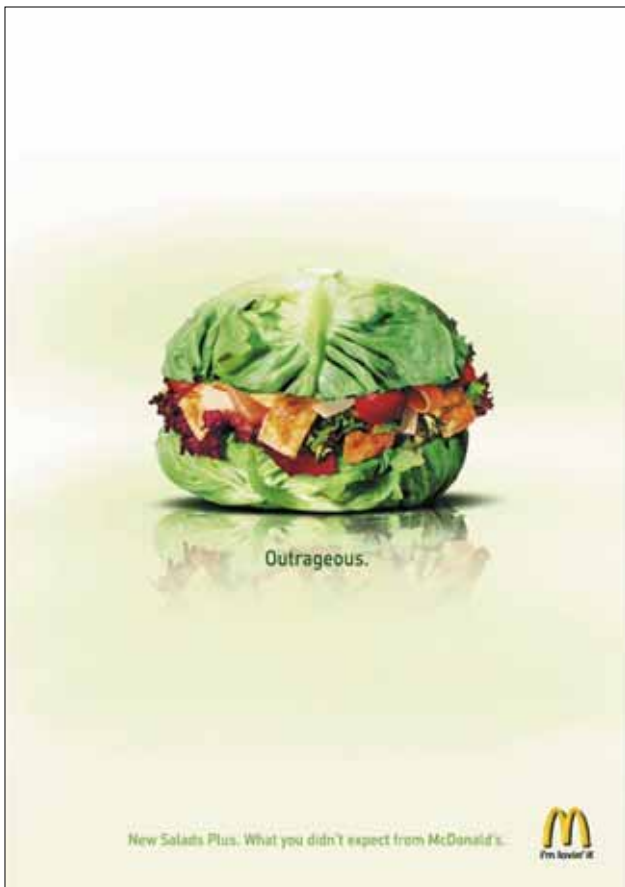
◀ На рынке с высокой конкуренцией эмоции становятся важнее вкуса! Вот как BBDO (Сингапур) подает острую курицу от KFC



◀ Полковник Сандерс — изобретатель приправы для жарки курятины. Агентство Ebel Signorelli Welke (Чикаго) предложило игру «Найди полковника». Победитель может выиграть вечеринку в KFC!



◀ «Опасайся коровьего бешенства» — иронизирует реклама куриных ресторанов (работа Ogilvy & Mather, Бангкок). Интересно, что они говорят теперь, во времена птичьего гриппа?



▲ «Возмутительно» — так McDonald's представил свое новое здоровое меню Salads Plus. Работа агентства Leo Burnett (Милан)



▲ Новое здоровое меню McDonald's Salads Plus — ответ на вызов времени: «Вкус. Выбор. Здоровье». Работа The Marketing Store Ltd (Лондон)

How to order any Starbucks® beverage

Let us create your favourite Starbucks® beverage just the way you like it.

Choose your size

Venti®
(Large)
450 ml

Grande
(Medium)
340 ml

Tall
(Small)
260 ml

DECAF
An intense burst of Starbucks® Espresso without the caffeine.

SHOTS
Add an extra shot for a richer more intense espresso flavour:
• Tall – to add a shot say “Double”
• Grande and Venti™ – to add a shot say “Triple”.

SYRUP
Mix in a swirl of your favourite syrup:
Vanilla, Hazelnut, Almond, Caramel, Irish Cream, Crème de Menthe or Raspberry.

MILK
The right milk for you:
Whole Milk, Skimmed Milk or Soya Milk.

CUSTOM
Just the way you like it:
• Choose the temperature – extra hot or just warm?
• Choose wet – no foam?
• Choose dry – extra foam?
• Choose whipped cream?
• Choose to add caramel drizzle?

DRINK
Choose from our menu board or ask a Barista to find what’s right for you.

ICE
The same drink you enjoy hot is just as delicious cold. Ask to have your beverage iced.

“Iced Tall Vanilla Skimmed Mocha”

“Double Tall Latte”

“Triple Grande Caramel Macchiato with Whipped Cream”

© 2002 Starbucks Coffee Company. All rights reserved. Printed in USA.



▲ На кофейной чашке видна система выбора типа кофе — надо просто сделать пометки: крепость, без кофеина, сироп, молоко, пена (она может быть разной), лед. Система ускоряет процесс и делает кофе более индивидуальным. Вы можете сделать пометки сами или все сказать баристе

▲ Кофейни Starbucks общаются со своими посетителями и с помощью буклетов: «Возвращение к истокам» (о социальной работе Starbucks по оздоровлению всего кофейного бизнеса и кофейных стран), «Как мы работаем» (анкета посетителя для улучшения работы кафе), «Starbucks и рынок» (о поддержке кофейных плантаторов), «Гид заказа» (инструкция, как заказать в Starbucks тот кофе, который вам нравится)



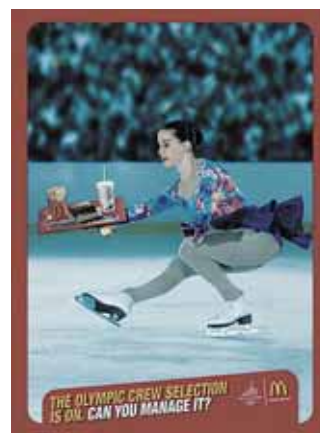
▲ Еще пример работы с формой основного продукта. Это реклама возможности сделать свою неповторимую чашку кофе: «Экстракрепкий», «С пространством для молока» (его можно налить самому), «Половинное содержание кофеина», «С ванилью». Работа LB Works (Чикаго)



▲ Форма основного продукта — часть identity фастфуда! Если удастся это сделать, то вам повезло. «Starbucks открылся в книжных магазинах Indigo». Работа LB Works (Чикаго)

▲ Еще один вариант спонсорской рекламы — Starbucks поддерживает Чикагский марафон. «Официальный напиток бегунов» (вода), «Официальный напиток группы поддержки» (кофе Starbucks). Работа LB Works (Чикаго)

◀ Визуальная метафора от Dunkin' Donuts призывает уступить соблазну: «Соглашайся». Это пример работы с важной частью identity любого фастфуда — формой основного продукта. Работа Publinet (Дубай)



▲ Спонсорство — это всегда попытка «встроить» свой товар в спонсируемое событие. «Начался олимпийский командный отбор. А ты так можешь?» Работа агентства Leo Burnett (Милан)

Стиль и дизайн

стулья, а также растения и картины на стенах. Можно доставлять удовольствие клиентам постоянно. Но мы, например, не разрабатываем детское меню, как это делает McDonald's и Pizza Hut, все-таки наши рестораны скорее для взрослых. Если мы привлечем много детей, то можем лишиться постоянных клиентов, которым это не понравится. Нужно просто следовать взятому направлению и не усложнять его в процессе».

Сеть PizzaExpress набирает новых людей только в связи с открытием новых ресторанов. Несмотря на трудную работу, увидеть объявление о вакансиях в PizzaExpress можно крайне редко. Если новичок удачно прошел собеседование, он должен пройти целый курс обучения с видеоматериалами, учебниками и картинками. Только прочувшившись 3,5 месяца, новый сотрудник приступает к работе. Кстати, в компании официантам разрешается забирать чаевые себе. Мелочь, а приятно.

Технология напоказ

Люди любят смотреть на то, как готовят еду. В итальянских пиццериях есть специальная роль пиццоло — он виртуозно подбрасывает вверх блин теста для пиццы, вертит на пальце. Грузинский шашлык всегда жарится напоказ. А шаверма (шаурма, кебаб) стала столь популярной в мире во многом благодаря наглядности процесса: истекает соком мясо на вертикальном шампуре — текут и слюнки. Популярны и пекарни, где видна печь, а уж об аромате горячей выпечки и говорить не приходится — им украшают магазины и торговые центры.

Кроме физиологической реакции наблюдение за процессом производства вызывает еще и доверие — ведь продавец простодушно раскрывает вам все свои секреты, не утаивая ничего.

Paul — лондонская сеть французских булочных, где за прилавком работают пекари в белых халатах и колпаках. На первом этаже находится прилавок-пекаря, где вынимают из печи вкуснейшие хлеб, булочки, круассаны, печенье, торты: более 100 видов выпечки! Кроме кофейно-чайного ассортимента, различных полезных отваров и горячего молока с пряностями здесь можно взять и миску супа. Со всем этим богатством проголодавшийся горожанин поднимается по лесенке наверх — на своеобразный балкон над головами пекарей. И там обнаруживаются несколько круглых столиков со стульями — «чайный салон». Печенье недешево, но отменного качества — поэтому перекус в Paul носит изящно-театральный характер, а само предприятие, несомненно, коммерчески выгодно. Итак, показать технологию производства — прекрасный способ привлечь внимание посетителей и укрепить лояльность.

В компании Krispy Kreme, продающей горячие пышки с глазурью, считают, что наилучший способ повышения продаж — это понимание того, как можно связаться с потенциальными покупателями, а на эмоциональном уровне — узнать их ожидания.

Стен Паркер, старший вице-президент, руководитель маркетингового отдела: «Мы определили для себя пять основных движущих сил развития бренда: сначала это опыт покупателей в кафе-магазине, затем маркетинг отношений, потом PR, следом стимулирование продаж, и на пятом месте — реклама. Но основное — это кафе-магазин, там покупатель ощущает качество продукта и ценит его, также он ценит разнообразие, которое мы предлагаем».

В Krispy Kreme люди получают личный опыт общения с брендом. «Пусть они видят всю структуру производства», — решило руководство компании. «До 90-х годов наша бизнес-модель состояла в большом производственном заводе и небольшой розничной продаже, — говорит **Скотт Ливергуд**, президент компании Krispy Kreme. — Но даже в тех немногих магазинах сам процесс производства пышек не был виден покупателям. В поле зрения был лишь конвейер, охлаждающий пышки. Покупатели всегда стремились купить горячие пышки, это намного приятнее. Но по плану производства горячие пышки можно было купить только ночью, до семи часов утра или с 22 до 23 часов вечером. Людям это было неудобно. Поэтому было сделано два фундаментальных шага по пересмотру концепции производства. Во-первых, кафе были перестроены так, что все оборудование было перемещено в центр магазинов и обнесено прозрачным стеклом — теперь весь процесс был на виду у покупателей. Во-вторых, было изменено расписание выпечки горячих пышек. Теперь клиенты могли гарантированно купить товар с 6 до 10 утра и с 18 до 22 часов вечера».

С этого момента покупатели могли приходиться и смотреть, каким волшебным образом на их глазах из маленьких кусочков теста вырастают пышки. Особенно дети любят глазеть через витрину. К тому же клиентам были предложены бесплатные пышки на пробу. Вместо отдела по работе с клиентами была создана группа покупателей-экспертов. Вместо количественного измерения уровня продаж были проведены свои собственные внутренние проверки качества товара. В итоге знание и лояльность к марке серьезно укрепились. И во многом благодаря новому подходу.

Наблюдение за процессом



Наглядность укрепила лояльность

Истинные ценности — кроме еды

Итак, мы организовали техпроцесс и вышколили персонал. Теперь можно подняться выше — на нематериальный уровень.

Выбор своей аудитории предполагает обращение к ценностям этой аудитории.

Если вы хотите привлечь массового посетителя с детьми, вам нужно апеллировать к семейным ценностям: дни рождения и другие семейные праздники, традиции, добрый юмор.

Если вы работаете на молодежь — обращайтесь к ценностям молодежи. Это может быть рок-музыка, экстремальный спорт, путешествия или даже карьера — ведь активная молодежь реально обеспокоена своим будущим.

KFC в России не монополист по продаже жареной курицы. Есть еще и московский «Ростик'с» — семейный ресторан, который успешно культивирует ценности семьи уже много лет. Сеть активно работала в семейном направлении: размещала при ресторанах детские площадки, устраивала детские праздники и программы. В итоге у компании наметился значительный прирост детской аудитории. Конечно же, повысилась и лояльность к марке.

«Сбарро» — сеть американских пиццерий, которая в конце 90-х пришла в Россию и сделала ставку на молодежь. В числе прочих мероприятий по самопродвижению компания устроила праздник для посетителей и сотрудников: пригласила к себе съемочную группу канала «Муз-ТВ», в программе которой принимал участие молодежный кумир Данко. В поварском колпаке и в фирменной униформе он готовил пиццу для посетителей. Гости ресторана были приятно удивлены присутствием и непосредственным общением с кумиром. Что ж, прекрасный повод для молодежной молвы!

Рестораны из сети «Елки-Палки» очень похожи на купеческие трактиры — такой же разухабистый и немного хулиганский формат. Это привлекает потребителя; жаль, что нет времени на поддержание и развитие этого стиля. Ведь хулиганство сейчас в моде! И все же отечественные бизнесмены с опаской смотрят на это начинание.



▲ Это молодежный кумир Данко. В поварском колпаке и фирменной униформе он готовил пищу для посетителей. Нечасто увидишь эстрадного исполнителя в таком необычном амплуа. Зато сколько было разговоров!



▲ Трактир «Елки-Палки» привлекает внимание своим концептуальным названием — хороший потенциал для продвижения



▲ Фирменный стиль ресторана «Елки-Палки» — телега с закусками. По сути, это просто развесистый салат-бар

Что будет дальше с быстрой едой?

Игорь Колынин, директор по маркетингу «Чайной ложки»: «Рынок пуст. Более того, спрос растет быстрее предложения. Это не значит, что любое предприятие общепита будет процветать. Рынок совершенно новый, и выигрывают на нем те, кто может предложить хороший продукт. Те же, кто говорит, что на рынке фастфуда конкурентная борьба, просто не имеют хорошей концепции. Единственное ограничение на нашем рынке — недвижимость. Мест с высочайшей проходимостью крайне мало».

Михаил Гончаров, владелец и генеральный директор московской сети «Теремок — русские блины», о проблемах развития фастфуда в России: «Есть две тенденции: первая — происходит развитие сетей, которые уже существуют на рынке. Вторая — там, где мог бы быть фастфуд, находятся салоны мобильной связи и залы игровых автоматов. А помещений мало».

Действительно, в России явный перекосяк в сторону общественно НЕполезных заведений. Но рано или поздно игровым автоматам придется уйти с городских улиц. Возможно, тогда и возникнет настоящий бум фастфуда.

Какие выводы можно сделать, глядя на то, как работают западные компании?

Конечно, нам пока далеко до западного качества и сервиса. Все-таки на это должны уйти десятилетия. Да и различия в рынках налицо. Западный потребитель способен платить за фастфуд каждый день — этого пока не может себе позволить большинство нашего населения. Отечественный рынок фастфуда только-только формируется, а западный уже крайне насыщен, и потребитель уже идет в ту «быстроежку», где к нему проявляют искреннее внимание. На лондонской улице нередко можно встретить расположенные подряд McDonald's, Pret A Manger, EAT. У каждого своя публика.

Западные сети, в свою очередь, ищут инновационные подходы, нестандартные маркетинговые методы, думают, как заинтриговать потребителя, чтобы информация распространялась из уст в уста. Ведь если удастся создать молву, то средств на рекламу уйдет во много раз меньше.

К продуктам в западном понимании давно предъявлены сверхтребования: они должны быть безупречны внешне и идеальны на вкус. Именно такие продукты становятся проводниками бренда в большой мир.

И еще — персонал. Именно он работает с клиентом, а значит, должен быть прекрасным мотивирован на достижение высокого результата. Персонал — это и уста бренда, и его лицо. Это первичный и самый главный канал рекламы. Так что уделяйте ему больше внимания. Как показывает западная практика, каждый вложенный в него пенни окупится фунтом. ■

Персонал — уста бренда

Андрей НАДЕИН

Трансформация паба

Паб в каком-то смысле можно назвать фастфудом, потому что там можно быстро поесть. Несмотря на чисто английский колорит, эта форма общепита имеет множество привлекательных элементов, которые могут работать и на российской почве. Кроме того, сегодня паб трансформируется в нечто более современное, уходя от чисто пивной темы в сторону большего разнообразия вина, которое становится все более модным.

Пабы как явление

Типичный английский паб: крашеные фасады с золотыми вывесками, деревянный резной интерьер с многочисленными картинками в рамах, скамейки и табуреты, обитые мягким ковром, английский эль и биттер, нарочито кривые оконные стекла и зеркала, украшенные изящными гравировками. Темноватый перегородчатый зал паба Поль Верлен как-то сравнил с внутренностью граната, где люди вместо зерен.

Названия пабов обычно связаны традицией места, где они расположены: «Anchor» («Якорь») — на берегу Темзы, которая в старину представляла собой один сплошной порт; «Coal Hole» («Угольная дыра») — на месте этого паба на Стренде был склад угля; «Black Friar» («Черный монах») стоит на месте доминиканского монастыря; «Coach & Horses» («Повозка и лошади») — здесь когда-то была гостиница для тех, кто приезжал на скачки; «The Crosse Keys» («Перекрещенные ключи») расположен рядом с церковью Святого Петра, которому, как известно, доверены ключи от рая.

Часто имена пабов зарифмованы в народном духе или используют колоритные пары предметов и персонажей: «Dog & Duck» («Собака и утка»), «Lamb & Flag» («Ягненок и флажок»), «Bull and Bush» («Бык и куст»). Эти приемы помогают запомнить название — именно поэтому такие имена лучше приживаются.

Несмотря на то что многие пабы перестроены в XIX и XX веках, они сохраняют колорит XVIII и даже XVI веков. Над пабом может быть выстроено современное здание с огромными стеклянными окнами, но на первом этаже — темное дерево с золотыми буквами, кривоватые стекла. Старине в современном Сити оставлены первые этажи.

В именах пабов звучит сама история — некоторые из них даже названы по-староанглийски, например «Ye Olde Cheshire Cheese» («Старый чеширский сыр») — в нем любил бывать Чарльз Диккенс.

Типичный паб иностранцами воспринимается как экзотика, но самими англичанами — как «прекрасное местечко за углом», где можно освежиться и быстро поесть за умеренную цену. Выбор блюд небольшой, но приятный: сосиски с картофельным пюре, рыба с картошкой-фри (знаменитые fish & chips), ростбиф, йоркширский пудинг (печеные овощи и куски мяса в корытце из теста и пивном соусе). В общем, традиционная английская еда, все обсуждение кулинарных достоинств которой обычно сводится к фразе: «I'm full» — «Я сыт», что является несомненной похвалой. Порции такого размера, что не наестся нельзя.

Система заказа предельно простая: меню написано мелом на доске, прямо у стойки берешь выпивку и говоришь свой заказ, а также номер столика (обычно к столешнице привинчен медный номерок). Берешь стаканы с напитками и идешь к своему столику, а совсем через немного бармен вынимает из маленького архаичного лифта тарелки с едой — кухня пабов находится в подвале. Система заказа настолько удобная, что ее взяли на вооружение некоторые типы кафе.

В среднем блюдо в пабе стоит 4-6 фунтов, а пинта пива — 2 фунта, так что стоимость ланча лишь немногим больше, чем в лондонском фастфуде.

В большинстве пабов кормят только днем — вечером там пьют, курят и болтают, сообщая смотрят футбол (во многих висят телевизоры). В некоторых есть второй этаж, где можно поесть и вечером. Для них было придумано французское слово «гастропаб». Закрываются пабы в 11 вечера — бармен звонит в колокол и начинает приглушать свет.

Для пабов характерно умение аккумулировать дух места во всех элементах своего identity — в имени, интерьере (паб может «поболтать» с вами с помощью картинок

Названия и традиции

Система заказа



на стенах), жутких или веселых легендах, фотографиях местного сообщества и даже наградах спортивных команд.

Традиция привинчивать к стойкам и стенам малюсенькие медные таблички-визитки завсегда очень старая. В пабе «Ягненок и флажок», что на Rose Lane и в котором также бывал Диккенс, можно встретить практически вытертые локтями таблички начала XX века, а рядом красуется, например, свежая табличка «Janett Jackson».

Кстати, это один из немногих пабов, в котором сохранились деревянные части, выжившие во время Великого пожара 1666 года. Еще одна интересная деталь — ленд-лордом, то есть владельцем этого паба, долгие годы в XIX веке был John Smith, знаменитый пивовар. Помните рекламу биттера John Smith — про одноименного толстяка, для которого «не бывает неудобных ситуаций»? То, что пивоварня Scottish & Newcastle Breweries взяла для своего биттера имя этого человека, тоже дань традиции.

Визиточная традиция мне встретилась даже в финском городе Савонлинна, где в пивном ресторане Sillansuu на стенах висят рамы, сплошь заполненные визитками посетителей. Пьешь пиво, закусываешь и рассматриваешь визитки — попадаются необыкновенные! Естественно, оставляешь свою — в этот момент между тобой и местом возникает незримая связь.

Паб — явление сетевое. Но если пабы O'Neills (63 заведения) существуют под одним и тем же именем, то сеть Nicholson's (46 заведений) свои пабы называет по-разному, да и интерьер разнообразит в зависимости от места. О принадлежности к «зонтичной марке» говорит лишь дополнительная золотая надпись на фасаде, узнаваемая обложка меню да буклет «Dick Whittington Ale Trail» («По следам Дика Виттингтона, любителя эля»), который приглашает на прогулки со средневековым персонажем Диком по пабам Лондона. Nicholson's славится тем, что разливает настоящий аутентичный эль.

«Много времени тому назад деревенский парень Дик Виттингтон прослышал, что улицы Лондона вымощены золотом. Естественно, он отправился в Лондон искать удачи...» — так начинается рассказ в буклете. Дик отправился не один, а со своим котом. Он не нашел золота, зато ему улыбнулась удача — в конце концов он стал богачом и мэром Лондона, а уж эля попил вволю. Nicholson's тоже славится тем, что разливает настоящий аутентичный эль.

Буклет является забавным изобретением — весь городской центр разбит на несколько маршрутов, где вам предлагается попробовать не менее 20 местных сортов

▲ Clachan — типичный паб сети Nicholson's. Контрастному окружению черные стены и яркие «золотые» вывески видны издали



▲ Сеть пабов Nicholson's грамотно работает с привлечением посетителей. Буклет «По следам Дика Виттингтона, любителя эля» приглашает на прогулки со средневековым персонажем по пабам Лондона

► В пабе Cole Hole днем можно поесть, но по вечерам он полон до отказа

► Декорированное стекло и гравированные зеркала паба Palladium



традиционного эля и биттера. В одном маршруте не более шести пабов сети — чтобы не накачаться.

Позабавило меня рекламное объявление одного из пабов на Стренде: «Нам 20 лет. Приглашаем всех отведать меню 1986 года по ценам 1986 года». Заманчиво!

Наиболее полный перечень пабов с фотографиями интерьеров представлен на сайте www.beerinthevening.com.

Пабы, которые возникают в России, стараются быть в рамках традиций. В Петербурге есть ирландский паб «Mollie's», «Dickiens», «Красный лев». В Москве — «Черчилль паб», «Львиное сердце», «Лига паб», «Джон Булл». Но интересны не только традиционные решения, но и индивидуальные вариации.

Экзотический паб

Поскольку каждый паб уникален в своем роде, его стараются украсить по-своему, сохраняя при этом признаки категории.

В одних пабах вдоль стен — книжные полки. Сколько стоит библиотека? Относительно немного. А колорит создается.

В других пабах на стенах висят фотографии с вечеринок — можно подойти со стаканом пива и ткнуть пальцем: «Помнишь, как Джон дал пинка судьбе во время матча?»

Над стойкой на деревянном карнизе можно прочитать старинные стихи, в которых автор говорит о своем желании «умереть в этом пабе с пивным краном во рту».

А вот погреба паба «Viaduct Tavern» — это бывшие подземные камеры мрачной тюрьмы Ньюгейт, печально известной своими пытками и жутким содержанием заключенных. Тюрьма была разрушена в 1868 году, и теперь в погребах паба водятся привидения, которые, по отзывам работников, постоянно уменьшают запасы вина.

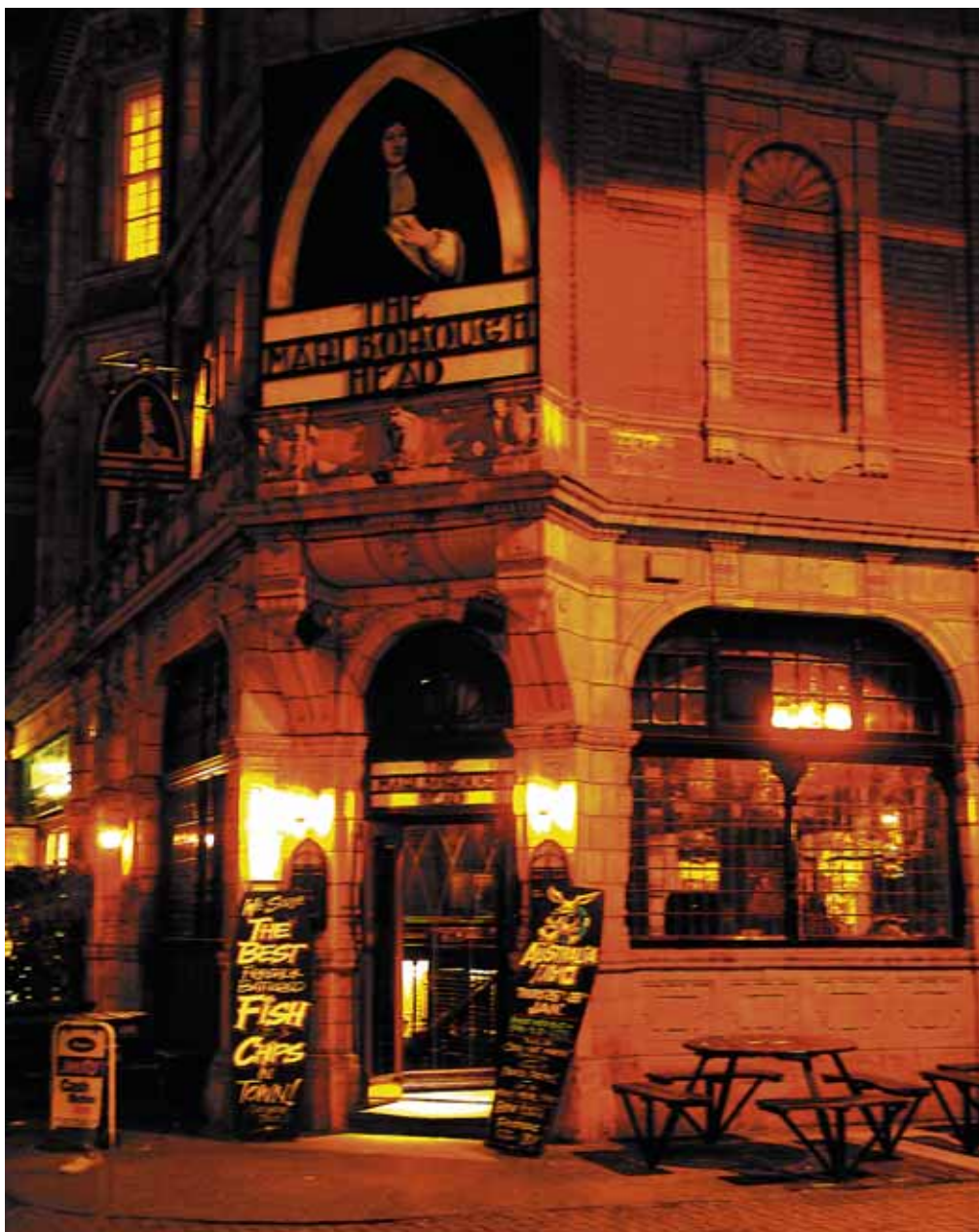
Жутковатый колорит можно создать и практически на пустом месте — главное, чтобы народу нравилось. А поскольку англичане любят любые происшествия, смешные или жуткие, и вообще воспринимают все в жизни как fun (забаву), то «ужасы» могут стать оригинальной темой для паба.

Перед входом в паб «Marlborough Head» («Голова Мальборо») прислонены доски с меню, но сделаны они в виде крышек от гроба. Внутри по углам химеры, портреты убийц, изображения казней и пыток — все в добротных старинных рамах. Пыльные алхимические приборы в стеклянных шкафах, слегка освещенных изнутри. Откуда-то сверху свисает виселица, а в угловом стеклянном шкафу виднеется старый труп, сооруженный из тряпок и мешковины. На шее — обрывок веревки, а у ног — ржавый топорище. Туалет найти невозможно — приходится обращаться за помощью к бармену, и тот с удовольствием показывает, где это. Толкаете книжный шкаф (в этом месте он фальшивый — фотообои) — стена поворачивается, и вы в туалете. В мужском — все как обычно, а вот в женском — зеркальный коридор и явственное подвывание — то ли трубы стонут, то ли кто похуже. Вы моете руки, а сзади раздается монотонный голос: «*Only don't look behind you-u-u-u...*» («Только не оглядывайся-я-я-я-я...») По лондонским обычаям, привидения водятся именно в женских туалетах. Так что место обитания привидения плаксы Миртл в «Гарри Поттере» вполне традиционно.

В меню кроме прекрасных ростбифов, биттера и вина — наборчик коктейлей «7 смертных грехов»: лень, зависть, вожделение, гнев, жадность, обжорство и гордость — стоимостью 3,25 фунта каждый. И приписка: «Раздели свои грехи с грузьями, насладившись 2 пинтами коктейля в кувшине за 8,95 фунта». Бутылки, в которых находятся главные ингредиенты коктейлей, напоминают алхимические сосуды.

Как создать колорит?

Коктейли для грешников



◀ У входа в паб «Голова Мальборо» прислонены доски с меню — они сделаны в виде крышек от гроба. Обычная шутка — надпись типа «Food to die for» — «Смертельная еда». Откуда-то сверху свисает виселица, а на доске характерной формы — приглашение на пятничную вечеринку



▲ По праздникам в «Голове Мальборо» устраиваются костюмированные вечеринки



Современный паб

Паб — это традиционное место встреч. Поэтому их и много — в каждом районе свой. По вечерам пятниц пабы заполнены до отказа — друзья встречаются после рабочей недели.

Заведений с названием All Bar One в Лондоне около 20. Фактически это современный паб, хотя и назван баром. Здесь можно освежиться и поесть, причем сделать заказ здесь так же просто, как в пабе. За стойкой краны с пивом и множество винных бутылок в ячейках по 4 штуки. Под каждой такой ячейкой — название вина и цена за бокал. Этакая винная палитра во всю стену. Красные, белые, розовые вина из Италии и Нового Света все более популярны в Лондоне, и All Bar One максимально упростили процедуру их публичного употребления.

В общем пространстве — прямоугольные и квадратные столы, табуреты. Все по-современному открыто, изнутри прекрасный обзор улицы или набережной. Есть места и снаружи — зимой они расположены под газовыми обогревателями-зонтиками, что приятно. Здесь многолюдно, поскольку создано правильное пространство — место встреч. Соответствует этому и слоган, написанный поперек огромных окон: «All Bar One: where people meet people meet people». Именно так: «Где люди встречаются с людьми».

Хозяева сети — компания Mitchells and Butlers, основанная еще в 1898 году. Это лидер рынка, у нее под крылышком множество пабов и ресторанов в Англии — всего более 2000 точек, в том числе уже упомянутые O'Neill's и Nicholson's.

Обороты компании растут по 5% в год. В 2005 году они составили 1,662 миллиарда фунтов, что принесло примерно 300 миллионов фунтов дохода.

Лидерство проявляется во всем. Хорошая концепция сетей, хорошо сделанное identity — хорошо поставлен и PR. Так, например, картинки для иллюстраций, которые вы видите, взяты в пресс-центре корпоративного сайта Mitchells and Butlers — www.mbplc.com, где они находятся в свободном доступе. ■



▲ Заведений с названием All Bar One в Лондоне около двадцати



▲ Интерьер All Bar One нарочито лаконичный — это сегодня модно



▲ В All Bar One прекрасный выбор вина — все сорта представлены наглядно за спиной у бармена, надписи и цены — крупно



▲ Поперек окон написан слоган: «All Bar One: where people meet people meet people» — «Где люди встречаются с людьми, которые встречаются с людьми»

ВСЬ
 ПЕТЕРБУРГ
 Жёлтые Страницы

ЛИДЕР
 ВО ВСЕМ!

ДВЕ АУДИТОРИИ
 за ОДНУ ЦЕНУ

СПРАВОЧНИК ДЛЯ
 ПРЕДПРИЯТИЙ



ТИРАЖ - 230 000 ЭКЗЕМПЛЯРОВ

СПРАВОЧНИК ДЛЯ
 ДОМА!



ТИРАЖ - 122 000 ЭКЗЕМПЛЯРОВ

(812) 325-65-85

WWW.ALLINFORM.RU

18

В ЛЮБОМ

Кантри



Фольклорно - сказочном



Космическом



Этническом



Military



Корпоративном



High - tech



Классическом



СТИЛЕ

ДИЗАЙН
 И СТРОИТЕЛЬСТВО
 ЭКСКЛЮЗИВНЫХ
 ВЫСТАВОЧНЫХ
 СТЕНДОВ

www.euroexpo.ru

Предъявите эту
 рекламу и Вы получите
 скидку 6% на строительство
 эксклюзивного стенда