

УДК 338

Совершенствование качества обслуживания в ресторанном бизнесе

Татьяна Александровна Юдина

Сочинский государственный университет, Россия
354000, Сочи, ул. Советская, 26а
доктор социологических наук, профессор
E-mail: www.yudinat@list.ru

Аннотация. Успех предприятий ресторанного бизнеса определяется ассортиментом продукции, качеством предоставляемых услуг. Необходимым условием является персонал и создание системы мотивации, ориентированной на повышение качества и культуры обслуживания на предприятиях питания.

Ключевые слова: концепция ресторанного бизнеса; качество обслуживания; культура обслуживания; система мотивации персонала.

Введение. Актуальным вопросом в ресторанном бизнесе является качество обслуживания, которое напрямую связано с персоналом.

Успех любого предприятия общественного питания во многом определяется его концепцией. Под концепцией часто понимают новую философию ресторана и качество обслуживания. Стабильное развитие любого предприятия общественного питания определяется хорошей концепцией, под которой понимается соблюдение свода определенных правил. В концепции отражается взаимосвязь названия, дизайна, ценовой политики, меню, способов продвижения и ряда других показателей, важных в работе предприятий питания, таких, как, например, ассортимент продукции и качество услуг. Для этого важным является наличие профессиональных кадров.

Ключевая ошибка владельцев ресторанов заключается в неправильном наборе персонала, а именно в том, что персонал начинают набирать среди знакомых и родственников. Первичное обучение официанта требует как минимум четыре недели, а для ресторана «высокой кухни» требуется обучение до полугода. Если мы привлекаем специалиста из другого города либо иностранного гражданина (чаще всего это управляющие, администраторы и повара), то время, которое затрачивается на поиск и адаптацию, может исчисляться месяцами.

Особое требование в ресторанном бизнесе предъявляется к профессиональным и личным качествам сотрудников. К ним относятся умение уладить любой конфликт, стрессоустойчивость и внимательность к гостям ресторана. От их работы зависит успех всего предприятия. Персонал создает атмосферу вежливости и благожелательности. От слаженной и профессиональной работы персонала зависит, насколько быстро и вкусно будут накормлены гости, придет ли посетитель в ресторан еще раз. Все эти факторы влияют на доходы и прибыль предприятия питания.

Высокая культура обслуживания в ресторане определяется каждым предприятием самостоятельно. Необходимо учитывать поведение персонала, который должен знать, как действовать в той или иной ситуации, что от него ждут гости и руководство предприятия. Это дает возможность сотрудникам с уважением относиться к своему делу и предприятию.

Обсуждение. Качество и культура обслуживания – эти понятия являются близкими по смыслу в конкретном контексте. Данные вопросы были исследованы такими специалистами ресторанного бизнеса, как Ж.А. Романович (уч. пособие «Сервисная деятельность»), А.М. Вититнев, Е.Л. Дюжева (уч. пособие «Маркетинг ресторанных услуг»), Л.Г. Башеев, А.И. Фомин (уч. пособие «Менеджмент в системе общественного питания») и др.

Процедура анализа культуры и качества обслуживания в ресторанном бизнесе позволяет ответить на следующие вопросы:

Получает ли прибыль от продажи предприятие?

Что произойдет, если ресторан снизит затраты на рекламу и маркетинг?

Почему гости уходят к конкурентам?

Сколько в среднем времени уходит на привлечение и обслуживание клиента?

Насколько гость удовлетворен взаимоотношениями с рестораном?

Имея полную информацию и реальное представление о клиентской базе, можно говорить о том, как будет работать ресторан с данным клиентом, и заранее спрогнозировать алгоритм взаимодействия с ними.

Целью данного исследования является разработка новых подходов для совершенствования качества обслуживания в ресторанном бизнесе.

Современными задачами управления культурой и качеством предприятиями сферы услуг являются разработка определенных мер в области материальной базы предприятия питания, контроля и внедрения стандартов обслуживания, а также мотивационного стимулирования сотрудников предприятия. Данный менеджмент должен иметь четко обозначенную организационную и функциональную структуру, включая:

- планирование повышения качества услуг и ассортимента продукции;
- выделение приоритетов, т.е. установление поставленных задач и сроков их выполнения, исходя из имеющихся возможностей;
- организацию, т.е. определение способов использования и применения имеющихся материальных и трудовых ресурсов для достижения поставленных целей и задач;
- контроль, т.е. использование эффективной системы мониторинга за ходом выполнения планов повышения качества услуг, и принятие мер к устранению возникающих недостатков.

Все работники предприятия питания – от повара до менеджера – должны знать, что все они являются ответственными за создание концепции – «удовлетворенный гость».

Методы анализа культуры и качества обслуживания необходимы для определения мониторинга обслуживания. На основе данных методов составляются различные должностные инструкции и проводятся тренинги. Это помогает бороться с халатностью, безответственностью в работе и помогает персоналу найти индивидуальный подход к каждому гостю.

Разработанная и внедренная система обслуживания гостей ресторана, в которой трудится внимательный персонал, отличается конкурентным преимуществом, которое позволяет сосредоточиться на качестве обслуживания и находит дополнительные возможности для решения сбытовой политики предприятия и позволяет сформировать новую потребительскую группу.

Главное место в работе предприятий ресторанного бизнеса занимает этическая сторона обслуживания. Высокая культура – обязательная черта каждого работника индустрии обслуживания – это первейшее нравственное требование. Грубость, бестактность, пренебрежительное отношение к людям недопустимы в любой сфере деятельности, а в сфере обслуживания – тем более. Все работники предприятия питания должны руководствоваться определенными правилами, направленными на создание у гостя максимального чувства комфорта. В качестве главного свода правил следует усвоить то, что персонал безукоризненно вежлив, внимателен и тактичен. Гости должны всегда видеть обслуживающий персонал, но никогда не должны слышать их разговоры между собой. Популярность многих предприятий питания часто находится в прямой зависимости от этической культуры обслуживания.

Торгово-производственные, организационные и эстетические аспекты не исчерпывают всех форм культуры обслуживания в современном ресторане. Для того чтобы обслуживание было действительно культурным, недостаточно иметь современное и красивое предприятие с техническим оборудованием, для этого важно располагать на этом предприятии квалифицированными, знающими свое дело кадрами. Хорошее и тактичное отношение к гостю должно проявляться с того момента, когда тот переступил порог предприятия питания, так как вежливая, внимательная встреча в определенной мере содействует повышению его психологического настроения. Важным является обеспечить индивидуальный подход к гостям предприятия, он заключается в том, что вы учитываете личные качества, интересы, склонности. Персонал ресторана при обслуживании должен иметь твердое представление о нравственных требованиях, предъявляемых к его работе. Для решения вопроса о приеме на работу целесообразно выяснить степень образованности кандидата, обладает ли он коммуникабельными способностями, стрессоустойчив ли человек, конфликтен и т.д.

Если говорить о культуре обслуживания, нужно отметить, что люди отличаются друг от друга различным образом жизни, который раскрывается в том, как они тратят время и деньги, как проводят и организуют свой досуг и какие требования предъявляют к качеству и культуре обслуживания, предлагаемым ресторанами. В стиле жизни проявляются их интересы, вкусы, предпочтения и взгляды. Стиль жизни предопределяет и то, какие услуги и товары будет покупать человек. Стиль жизни позволяет понять и сконструировать модели потребительского поведения различных групп гостей, знание которых позволит разрабатывать оригинальные концепции ресторанов.

Чтобы понять требования посетителя, необходимо попытаться ответить на ряд вопросов:

Как часто он ходит в ресторан?

Кто посоветовал ему ресторан?

Ему комфортно или нет?

Хочет ли гость покоя или общения?

Хочет ли гость громкой музыки и досуга или нет?

Спешит или нет? – и многое другое.

У метрдотеля (хостесс) достаточно времени, чтобы задать себе эти вопросы. А ответить на них – значит оценить клиента и подумать о процедурах обслуживания. Следует помнить: разные клиенты – это разное обслуживание.

Обслуживание будет лучше, если сотрудники ресторана любят клиентов и стараются понять их требования и желания; уважают клиентов и своих коллег; хорошо понимают сообщения клиентов; умеют настраиваться на клиентов; уверены, что их профессия – престижная.

В современном ресторанном бизнесе определяется понятие качества как категории, которая нормируется и определяется стандартами. В туристской сфере обслуживания используют следующие категории стандартов: межгосударственные стандарты (ГОСТ), национальные стандарты России (ГОСТ Р), стандарты предприятий (СТП). Показатели, устанавливаемые государственными стандартами, должны обеспечивать высокое качество услуг и учитывать передовой отечественный и зарубежный опыт. Формально уровень качества определяется как соответствие свойств услуг требованиям стандарта.

Существуют различные подходы к толкованию понятия "качество услуги". Например, Международный стандарт ИСО 8402-94 толкует его так: «качество услуги – это совокупность характеристик услуги, которые придают ей способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности».

Методология исследования. Методологическая основа представлена принципом системного подхода (использование клиенториентированного подхода) и пошагового анализа действий сотрудников кафе при обслуживании посетителей, кроме этого, был проведен социологический опрос.

Нами был проведен пошаговый анализ деятельности ряда кафе г. Сочи («Старый базар», «Эвелина») для определения качества предоставляемых услуг.

1. Гость входит в торговый зал, где его встречает метрдотель (администратор), приветствует гостя и приглашает его пройти в зал, попутно интересуется, не ждет ли он кого-нибудь из своих спутников. Размер столика зависит от количества посетителей (столлик на двоих, на четверых). Если гостей больше четырех, то по их взаимному желанию можно сдвинуть любое количество столиков вместе. Время выполнения задачи для метрдотеля: 2–4 минуты. Не выявлено недочетов.

2. Гость занял выбранное им место. К нему подходит официант, приветствует и предлагает меню и винную карту. Официант стоит у столика гостя и помогает ему выбрать блюдо (напиток), отвечая на вопросы клиента и поясняя особенности блюд (напитков). Время выполнения задачи для официанта: в зависимости от скорости принятия решения гостем. Выявлены недочеты: клиентам зачастую приходится ждать меню в течение 10 минут, что недопустимо.

3. Гость делает заказ. Официант в точности запоминает заказ клиента, учитывая все пожелания клиента, повторяет заказ. Официант проводит заказ через электронную систему «R-Кеерг». Заказ автоматически разбивается на две части: данные обо всех заказанных напитках поступают в бар, а данные обо всех заказанных блюдах – на кухню. Время

выполнения задачи для официанта: 5 минут. Выявлены недочеты: клиентам иногда приходится ждать официанта, чтобы сделать заказ, или самим подзывать его.

4. Бармен получает заказ. Бармен готовит заказ (наливает пиво, делает кофе, заваривает чай и т.д.). Украшает напиток. Сигнализирует официанту о готовности. Время выполнения заказа для бармена: 4–8 минут. Не выявлено недочетов.

5. Повар получает заказ. Повар готовит заказанное блюдо (салат, горячее блюдо, суп, десерт). Дает знак официанту о готовности. Время выполнения заказа для повара: 20–30 минут. Не выявлено недочетов.

6. Официант подает блюдо гостю (приносит напиток из бара или блюдо из кухни). Время выполнения задачи для официанта по подаче одного блюда (напитка): 1–2 минуты. Выявлены недочеты: не всегда официанты оперативно приносят напитки из бара (гости видят, что их заказ готов, а официант не приносит его, занимаясь другими делами).

7. Гость принимает пищу и пьет. Официант всегда находится поблизости, не мешает гостю и в то же время всегда готов прийти на помощь при первой необходимости. Выявлены недочеты: не всегда оперативно убирается грязная посуда, что приводит к тому, что столы «переполнены» использованной посудой.

8. Гость закончил прием пищи и просит принести счет. Официант идет к барной стойке и просит метрдотеля предоставить ему контрольно-кассовый чек. Метрдотель дает официанту чек, тот внимательно проверяет: нет ли ошибки. В случае, если все в порядке, официант берет кожаную папочку для чеков и относит ее гостю. Время выполнения задачи для официанта и метрдотеля: 4–5 минут. Не выявлено недочетов.

9. Гость расплачивается и уходит из ресторана. Если обслуживание понравилось, то гость оставляет чаевые. Не выявлено недочетов.

10. При выходе из зала с ним прощается официант (за хорошую работу он может получить чаевые). Выявлены недочеты: не всегда официанты прощаются с гостями.

Исходя из данного исследования, можно сделать вывод о том, что требуется совершенствование качества обслуживания в данных предприятиях питания, т.к. выявленные недочеты влияют на удовлетворенность клиентов.

Выявленные проблемы обусловлены, в первую очередь, работой обслуживающего персонала. Во-первых, очевидно, что у персонала нет единой системы поведения при обслуживании посетителей. Во-вторых, очевидно, что необходимо провести ряд тренингов, которые позволят избегать в будущем досадных оплошностей в работе персонала. Кроме того, персоналу ресторана и его руководству необходимо работать над оптимизацией процесса обслуживания гостей с целью сокращения времени обслуживания клиентов.

Опрос посетителей кафе «Старый базар» в г. Сочи, проведенный в сентябре–мае 2011–2012 гг., позволил выявить наиболее проблемные моменты в организации обслуживания в кафе (гости имели возможность отметить любые недочеты, т.е. был поставлен открытый вопрос: «Что не устраивает Вас в обслуживании в данном кафе?»):

- иногда слишком долгое обслуживание (долго принимают заказ, долго приносят заказанные блюда);

- персонал иногда позволяет себе навязывать свое мнение посетителю относительно выбора блюда;

- бывают случаи, когда какого-то блюда в данный момент нет в наличии, хотя оно указано в меню (без учета сезонности).

Если говорить о банкетном обслуживании, то результаты опроса выявили следующие причины недовольства участников банкета:

- медленное обслуживание при заказе конкретного дополнительного блюда (это обусловлено тем, что для банкета готовится оговоренное количество заранее определенных блюд, поэтому на приготовление блюда, не входящего в оговоренный перечень, требуется время);

- слишком быстрая смена блюд (например, слишком быстро переходят от салатов к горячему);

- не всегда дело доходит до десерта и горячих напитков (по мнению опрошенных, предложение участникам банкета чая, кофе и десерта иногда слишком затягивается);

- слишком громкая музыка;

- не профессиональная или скучная развлекательная часть (зависит от музыкантов или концепции ресторана);

- неулыбчивый персонал (данное замечание касается, в первую очередь, привлеченного персонала);

- банкет рано закончился (можно говорить о возможности предварительного договора по поводу времени окончания банкета – стандартное время 00.00).

Таким образом, часть замечаний носит субъективный характер, однако любые замечания являются основой для совершенствования деятельности ресторана.

Заключение. По итогам проведенного исследования можно сделать рекомендации, которые позволят повысить качество и культуру обслуживания в кафе «Старый базар», а именно:

- введение в штат менеджера банкетного обслуживания, который займется обучением персонала;

- установка зоны wi-fi в ресторане;

- разработка и внедрение новой системы мотивации, ориентированной на повышение качества и культуры обслуживания;

Таким образом, на основании проделанной работы можно сделать следующие **выводы:**

1. Введение в штат менеджера банкетного обслуживания. Одним из инструментов, способных поправить положение дел заведения, может стать начало работы с корпоративными клиентами или усиление этого направления. Активизация работы предприятия питания в сегменте корпоративных клиентов позволяет бизнесу гарантировать определенный объем доходов. Поскольку корпоративные мероприятия планируются заблаговременно (порой за год), заранее утверждается количество участников, бюджет и сценарий, то можно составить график поступления денежных средств. Это позволяет более четко планировать свою деятельность в среднесрочной перспективе и дает определенную стабильность. По сегменту корпоративных клиентов спад также есть, но у этого направления есть одно ключевое преимущество – ситуация здесь управляема. Повлиять на решение физического лица, заставить его прийти в дорогой ресторан сложно, а на решение организации или эвент-агентства вполне возможно – вопрос переговоров и гибкости. Можно за счет своей активной позиции сыграть лучше рынка, привлекая того или иного корпоративного клиента. Даже проведение в ресторане одного–двух крупных мероприятий в месяц позволит компенсировать отсутствие частных клиентов и существенно увеличит выручку.

2. Разработка и внедрение новой системы мотивации, ориентированной на повышение качества и культуры обслуживания. Это позволит улучшить качество и быстроту обслуживания в кафе «Старый базар».

3. От правильной и четкой организации работы обслуживающего персонала предприятий общественного питания зависит настроение всех гостей.

Эти рекомендации подходят для всех предприятий общественного питания как в г. Сочи, так и за его пределами.

Примечания:

1. Агаева Н. Ресторанная культура пошла в народ // Время и деньги. №195. 17.10.09.

2. Айситулина К. Тренинг персонала в ресторане. М.: Ресторанные ведомости. 2009. 380 с.

3. Башев Г.Л., Фомин А.И. Маркетинг-менеджмент в системе общественного питания. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008. 256 с.

4. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм / Пер. с англ. под ред. Р.Б. Ноздревой. М.: ЮНИТИ, 2009. 618 с.

5. Марвин Б. Маркетинг ресторана. М.: Литтерра, 2009. 398 с.

6. Веретнов В. Общее управление качеством и рисками [Электронный ресурс]: [интерактив. учеб.]/В. Веретнов // режим... доступа: <http://www.klubok.net/article1968.html>

7. <http://mi.aup.ru/res/69/562949953437969.html>

8. <http://hotel.artpeople.ru/articles/tabloid/>

UDC 338

Improvement of Service Quality in Catering Business

Tat'yana A. Yudina

Sochi State University, Russia
26a, Sovetskaya street, Sochi city, 354000
Dr. (Sociology), Professor
E-mail: www.yudinat@list.ru

Abstract. The restaurant prosperity depends on product range and quality of provided services. Personnel and employee incentive program, aimed at improvement of service quality and culture at catering facilities.

Keywords: catering business concept; service quality; service culture; employee incentive program.