

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра социологии и социальной работы

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
РЕСТОРАННОГО ТИПА

Выпускная квалификационная работа бакалавра
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение
(по отраслям)
профилю подготовки «Сервис»
специализации «Туризм и гостиничный сервис»

Идентификационный код ВКР: 617

Екатеринбург 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный профессионально-педагогический
университет»
Институт гуманитарного и социально-экономического образования
Кафедра социологии и социальной работы

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:
Заведующая кафедрой СЦР
_____ Л.Э. Панкратова
« ____ » _____ 2019 г.

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
РЕСТОРАННОГО ТИПА

Выпускная квалификационная работа бакалавра
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение
(по отраслям)
профилю подготовки «Сервис»
профилизации «Туризм и гостиничный сервис»

Идентификационный код ВКР: 617

Исполнитель:
студентка группы ЗТГС-511

А.А. Ястребова

Руководитель:
ст. преподаватель кафедры
социологии и социальной работы

В.С. Куимов

Нормоконтролер:
ст. преподаватель кафедры
социологии и социальной работы

В.С. Куимов

Екатеринбург 2019

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа выполнена на 64 страницах, содержит 40 источников литературы, а также 1 приложение на 2-х страницах.

Ключевые слова: РЕСТОРАН, ПРЕДПРИЯТИЕ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, ОЦЕНКА, КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ, ГОСТИ.

Объектом работы является предприятие ресторанного типа.

Предметом работы выступает повышение качества обслуживания.

Цель работы – предложить рекомендации по повышению качества обслуживания в ресторане «PIAF».

Работа посвящена анализу проблем и перспектив развития предприятий ресторанного типа. Во введении раскрыта актуальность темы, степень её научной разработанности, практическая значимость работы, дана общая характеристика использованных в работе методов анализа, сформулированы цели, задачи, определён объект и предмет дипломной работы. В первой главе «Теоретические аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа» дана характеристика основных понятий, раскрываются особенности ресторанного бизнеса. Вторая глава представляет собой анализ качества обслуживания в ресторане «Piaf» г. Екатеринбург, предложены рекомендации по совершенствованию качества обслуживания гостей в ресторане. В третьей главе исследования представлена методическая разработка на тему: «Основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа». Разработано итоговое тестирование по основным аспектам качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа.

В заключении подведены итоги работы, сформулированы ключевые выводы, обозначены перспективы дальнейших исследований по данной теме.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСТОРАННОГО ТИПА	8
1.1 Понятие предприятия ресторанного типа	8
1.2 Основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа	14
2. АНАЛИЗ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ В РЕСТОРАНЕ «PIAF» Г. ЕКАТЕРИНБУРГ	26
2.1 Оценка качества обслуживания гостей в ресторане.....	26
2.2 Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания гостей в ресторане	33
3. РАЗРАБОТКА ТЕСТИРОВАНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ СТЕПЕНИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ ...	49
3.1 Понятие и виды тестирования	49
3.2 Итоговое тестирование для студентов.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	60
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. АНКЕТА ДЛЯ ГОСТЕЙ РЕСТОРАНА	63

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время происходит достаточно бурное развитие индустрии социально-культурного сервиса. К заведениям социально-культурного сервиса можно отнести: отели и ресторана различной категории, рестораны и кафе, передвижные кафе и бары и т.д. С увеличением количества подобных заведений, происходит увеличение конкуренции. В связи с этим возникает потребность в улучшении качества предоставляемых услуг, введении инноваций.

Работа персонала – это один из важнейших качественных показателей работы предприятия. Именно от персонала во многом зависит общее впечатление от заведения и тот факт вернутся в него Гости снова или нет. Причем важно подчеркнуть, что в сфере социально-культурного сервиса важна работа каждого сотрудника, начиная от руководителя и заканчивая сотрудником гардероба.

Актуальность исследования качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа определяется тем, что ресторанный бизнес, относящийся к сфере общественного питания, производит продукт, который в отличие от продукта промышленной сферы, потребителям труднее оценить по критерию качества до того, как будет совершен заказ в ресторане (потребитель при выборе руководствуется советами персонала, друзей, рекламой или фотографиями в меню, но не может заранее знать, что именно он получит). Поэтому ресторанные услуги тяжелее обменивать и продвигать на рынке. Критерием оценки качества продукта является эмоциональная реакция клиента, которая зависит от воспитания и отношения к делу персонала, а также от самого клиента.

Предприятия должны уметь привлекать клиентов, добиваться их лояльности и всячески стимулировать расходы на приобретение ими услуг. В будущем ресторанный бизнес все больше будет ориентироваться на привлечение повторных клиентов и стимулировать дополнительные расходы с

их стороны, предлагая широкий ассортимент блюд и напитков и высокую культуру обслуживания, которая в условиях высокой конкуренции на рынке ресторанных услуг является важным фактором развития ресторанного бизнеса.

В последние годы ресторанный бизнес стал привлекать все больше инвесторов из самых разных сфер бизнеса. Это связано, прежде всего, с привлекательностью данного рынка в условиях экономического роста страны и благосостояния населения, а также с возможностями получения стабильной прибыли в течение всего времени существования ресторана при его грамотном управлении (общественное питание является одной из самых ликвидных отраслей экономики). В тоже время ресторанный бизнес таит в себе много опасностей для потенциальных инвесторов – в России пока еще отсутствует серьезный рыночный опыт в ресторанной сфере и многолетние традиции. Кроме того, нет наработанной методологической базы, помогающей вести бизнес и формировать высокую культуру обслуживания предприятий ресторанного бизнеса.

Объект исследования – предприятие ресторанного типа.

Предмет исследования – повышение качества обслуживания.

Цель исследования – изучить качество обслуживания предприятия ресторанного типа.

В соответствии с целью исследования были определены следующие задачи:

1. Выявить теоретические аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа.
2. Провести анализ качества обслуживания в ресторане «PIAF» г. Екатеринбург.
3. Разработать тестирование по повышению степени удовлетворенности клиентов качеством обслуживания.

Эмпирической базой исследования послужили материалы полуструктурированного интервью с клиентами рассматриваемого ресторана. В работе были использованы статистические данные развития сферы

ресторанного бизнеса в России, а также результаты социологических исследований по близким проблемам.

Практическая значимость работы. Результаты и материалы исследования могут быть использованы предпринимателями в сфере ресторанного бизнеса, а также в практике преподавания таких дисциплин, как «Предпринимательская деятельность», «Маркетинг в ресторанном бизнесе и гостиничном хозяйстве», «Социально-культурный сервис и туризм».

Тема дипломной работы заключается рассмотрении теоретических аспектов качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа в процессе, которого выявлено понятие предприятия ресторанного типа, определены основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа.

Также в работе проведен анализ качества обслуживания в ресторане «Piaf» г. Екатеринбург, проведена оценка качества обслуживания гостей в ресторане и предложены рекомендации по совершенствованию качества обслуживания гостей.

Данная дипломная работа на тему «Повышение качества обслуживания предприятия ресторанного типа» раскрывает направления развития рассматриваемого ресторана и в целом культуры обслуживания на предприятиях ресторанного типа.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСТОРАННОГО ТИПА

1.1 Понятие предприятия ресторанного типа

Современным предприятиям питания, чтобы быть успешными, необходимо постоянно выделяться атмосферой, интерьером, кухней, развлекательными программами и качеством сервиса. Завоевать лояльность гостя вкусными блюдами, акциями и скидками стало сложнее. Разборчивый, придирчивый и притязательный гость реагирует сразу на все составляющие ресторанного предложения. Блюда в меню должны быть вкусными и свежими, интерьер красивым, мебель удобной, а персонал доброжелательным и услужливым. Невнимание или грубое обслуживание запомнится клиентам больше, чем остывший суп. Сервис играет чуть ли не главную роль в сфере ресторанного бизнеса и гостеприимства. Необходимо сделать все, чтобы гости остались довольны. Ресторанный сервис — это не только обученный персонал и стильная фарфоровая посуда для ресторанов. Это сочетание искусства общения, правил этикета, традиций, психологических приемов.¹

Сервис начал проявляться в первых на Руси заведениях — древнеславянской корчме. Позже, учреждение, где ранее пели песни, ели, пили и беседовали, превратилось в казенное княжеское заведение. Здесь зачитывали различные постановления и проводили судебные заседания. Во времена правления Ивана Грозного получили распространение так называемые «царевы кабаки». В них гостям подавались изысканные вина, пиво, карты, табачные изделия. В скором времени владельцами кабаков стали частные лица. Рост числа предприятий и употребления спиртных напитков повлияли на переименование кабаков, теперь их называли питейными заведениями. А в ассортименте появились не только различные напитки, но и салаты, горячие

¹ *Гостиничное и ресторанное дело, туризм. Сборник нормативных документов.* Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. С. 89-90

блюда, выпечка. К концу XIX века распространились такие форматы предприятий общепита как харчевня, чайная и кофейня. В тоже время стали появляться и первые рестораны, где посетителей встречал и обслуживал персонал в накрахмаленных белых фраках и кипельно-белых перчатках, а кухонная посуда для ресторанов использовалась исключительно из фарфора, стильная и изысканная.

В XX произошли изменения в ресторанном обслуживании. Стала применяться методика поочередной подачи блюд. Кушанья приносили к столу не все сразу, а в очередности их положения в меню. Ресторанные предприятия стали классифицировать, разделять на категории. Получили отклик бизнес-проекты загородных кафе. Революция отразилась на развитии ресторанного дела, многие предприятия питания прекратили свое существование. И лишь в 50-е годы XX столетия вновь началось их активное развитие. После распада СССР на рынок выходят зарубежные сети общепита. Сегодня на рынке разнообразие предложений и форматов: рестораны, бары, кафе, фуд-корты и прочее. Высокая конкуренция заставляет владельцев постоянно совершенствовать свои заведения, использовать новейшие методы и подходы к клиентам, быстро реагировать на запросы потребителей и повышать уровень обслуживания.

Н.Ю. Арбузова отмечает, что в настоящее время на разных предприятиях питания используются разные типы ресторанного обслуживания.¹

1. Русское обслуживание в ресторане — весь ассортимент блюд готовят на кухне. Мясо и мясные изделия, птицы и рыба кусочками нарезают порционно и выкладывают на блюдо с гарниром. Тарелка подается к столу, и официант обязательно в перчатках при помощи специальной вилки и ложки накладывает еду. Размер порции определяется каждым гостем самостоятельно. Русский формат обслуживания удобен для проведения вечеринок и банкетов.

¹ Арбузова Н. Ю. Технология и организация ресторанных услуг : учебное пособие. М.: Академия, 2014. С. 98

2. Английский сервис — гостям подаются блюда с приставного сервировочного столика. Официант подносит тарелку справа. Если необходима добавка к порции, используется только новая посуда и столовые приборы для ресторанов. Обслуживание в английском стиле рекомендовано заведениям с большой площадью, чтобы столики находились на дальнем расстоянии друг от друга, а официантам было где развернуться. При подобном обслуживании в ресторане достигается отличный контакт между посетителями и работниками ресторана.

3. Обслуживание во французском стиле. Заказы подаются к столу строго порционно. Сервируют их на больших блюдах и ставят рядом на специальных столиках. Изысканные блюда сначала демонстрируют гостям, а после официант располагается по левую руку от гостя и выкладывает еду в тарелку. Сервис по-французски предполагает большой штат сотрудников: старший официант (*chef de rang*), официант по винам (*sommelier*), метрдотель (*maitre d'hotel*), помощник старшего официанта (*demi chef de rang*) и прочие, а также надежное оборудование ресторанов. Французский стиль обслуживания может с успехом использоваться на банкетах.

4. Немецкое обслуживание. Здесь все довольно просто. Блюдо целиком сервируют и ставят на стол перед гостями. Порцию каждый определяет для себя сам. Для немецкого обслуживания требуется различная ресторанная посуда.

5. Сервис по-американски — все блюда подготавливают и сервируют на кухне. Американский вариант сервисного обслуживания в ресторане пользуется большой популярностью благодаря скорости подачи угощений на стол. Размер порций здесь строго ограничен, а общение клиентов заведения с официантами минимально.

Главное правило хорошего ресторана: отличная еда, прекрасная атмосфера и высокий уровень сервиса. Примечательно, что именно уровень обслуживания, а не разнообразие меню будет для гостей заведения памятен, о

чем они непременно расскажут своим знакомым, родным и друзьям, создадут лучшую рекламу.

Н.В. Барышева выделяет заведения ресторанного типа, в зависимости от торгово-производственной деятельности, ассортимента выпускаемой продукции, применяемых форм обслуживания потребителей на следующие основные типы: заготовочные, доготовочные, и имеющие законченный цикл производства.¹ К заготовочным заведениям относятся предприятия, в которых производится переработка сырья и выпуск из него различных полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий для снабжения ими доготовочных заведений. Эти предприятия имеют в распоряжении вместимые склады, холодильные и морозильные камеры, специализируемый автотранспорт, как охлаждаемый, так и неохлаждаемый, высокопроизводительное технологическое оборудование. Такая производственная оснащенность необходима для бесперебойного производства, хранения, транспортировки и реализации полуфабрикатов и готовой продукции, что обеспечивает высокую производительность и качество выпускаемой продукции. К таким предприятиям относятся различные кулинарные, кондитерские, мучные цеха, а также специализированные цеха. К доготовочным заведениям, относятся предприятия, в которых большинство блюд и кулинарных изделий производят из полуфабрикатов, получаемых с заготовочных предприятий, и организуют обслуживание потребителей. К ним относятся закусочные, кафе, бары, отдельные рестораны. К заведениям, имеющих законченный цикл производства, относятся предприятия, в которых есть условия для переработки сырья, производства полуфабрикатов, обеденной, кулинарной и кондитерской продукции и реализация ее населению. К ним относятся предприятия, которые имеют как производственные помещения, так и обслуживающие торговые залы (обеденные и банкетные залы). Это крупные рестораны, кафе, пиццерии т.д.

¹Барышева Н.В. Ресторан = гость. Практические рекомендации по содержанию ресторана: книга. М.: Аркаим, 2015. С. 96

Отличительная особенность заведений ресторанного бизнеса состоит в том, что в них производят и реализуют продукцию, а также организуют ее потребление в обеденных залах, сочетая с культурным отдыхом и развлечением потребителей. Это значительно усложняют работу заведений ресторанного бизнеса и повышает ответственность за обслуживание, как руководства, так и всего обслуживающего персонала.

В соответствии с классификацией предприятий ресторанного хозяйства, в зависимости от форм обслуживания, интерьера обеденного и банкетного зала, месторасположения, комфортности, вида и ассортимента выпускаемой продукции, все заведения ресторанного бизнеса делятся на следующие типы: рестораны, бары, кафе, закусочные, столовые. С.В. Дусиенко отмечает, что при определении типа ресторанного заведения учитываются такие показатели как:

- ассортимент реализуемой готовой продукции, ее разнообразие и сложность приготовления;
- производственно-техническая оснащенность, архитектура, дизайн интерьера и планировка, материальная база;
- качество обслуживания и сервиса;
- уровень квалификации обслуживающего персонала;
- методы и формы обслуживания;
- предоставление сопутствующих потребительских услуг;
- контингент обслуживающего населения;
- месторасположение заведения.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что ресторан – предприятие питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные, вино-водочные, табачные и кондитерские изделия, с повышенным уровнем обслуживания в сочетании с со стильным и оригинальным дизайном и интерьером помещения, а также организацией

культурного отдыха и развлечения посетителей ресторана. А.Э. Саак выделяет следующие виды ресторанов:¹

- по ассортименту реализуемой продукции: с национальной кухней, с кухней стран мира (итальянский, французский, японский), а также пивной ресторан, рыбный, и т. д.;

- по месту расположения: ресторан при гостинице, при зоне отдыха, при вокзале, вагон-ресторан, при морском судне и т.д.

Ресторан является наиболее комфортабельным предприятием питания, с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные. Заказное блюдо – это блюдо, требующее индивидуального приготовления и оформления после получения заказа от потребителя. К фирменным блюдам относят блюда, которые приготовлены на основе новой рецептуры и технологии или нового вида сырья. Эти блюда отражают специфику данного объекта питания. Они должны отличаться оригинальным оформлением, удачно сочетать продукты по вкусовым свойствам.

Обслуживание в ресторанах осуществляется высококвалифицированным официантами и поварами. Владелец ресторанного бизнеса называется ресторатором; оба слова произошли от французского глагола *restaurer* (восстанавливать, укреплять, кормить). Ресторатор – это человек, от которого зависит успех и будущее ресторана, это управленец, контролирующий любое событие, происходящее в ресторане, а также ведает всеми делами ресторана такими как:²

- организация, планирование и координацию деятельности ресторана;
- обеспечивает высокий уровень эффективности производства;
- внедрение новой техники и технологии, прогрессивных форм обслуживания и организации труда;

¹ Саак А. Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (рестораны): учебное пособие. СПб: Питер, 2014. С. 150

² *Ингильери* Леонардо и Соломон Мика. Выдающийся сервис, отличная прибыль. Принципы достижения настоящей клиентоориентированности: книга. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. С. 125-126

- осуществляет контроль за рациональным использованием материальных, финансовых и трудовых ресурсов, оценку результатов производственной деятельности и качества обслуживания клиентов;
- изучает спрос потребителей на продукцию ресторана;
- принимает решения по кадровым вопросам занимаемых должностей работников ресторана;
- применяет меры поощрения отличившихся работников, контролирует производственную и трудовую дисциплины и многое другое.

В завершении данного раздела дипломной работы можно сделать вывод о том, что ресторан – это предприятие питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные, вино-водочные, табачные и кондитерские изделия, с повышенным уровнем обслуживания в сочетании с со стильным и оригинальным дизайном и интерьером помещения, а также организацией культурного отдыха и развлечения посетителей ресторана. Далее выделим основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа

1.2 Основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа

Сервис в ресторане — это последовательность действий персонала от встречи гостя до его ухода из заведения. Сюда же входят поведенческие паттерны, коммуникационные ориентиры, даже мимика и жесты. Здесь нет четких правил, выбор инструментов зависит от ожиданий публики и концепции бизнеса. Чем уровень ресторана выше, тем требования к качеству обслуживания жестче, в сфере взаимодействия это касается, прежде всего, оперативности реагирования на пожелания и запросы гостей, общей доброжелательности.¹

¹ Алиев И. М. Экономика труда: учебное пособие. М.: Юрайт, 2014. С. 131

В ресторанах существуют базовые стандарты сервиса, нужные для бесперебойной работы заведения. Некие заведения используют весь перечень стандартов и сами их дополняют по потребности, некие ограничиваются несколькими традиционными. Но, так либо иначе, стандарты необходимо приспособлять под каждое заведение персонально. В зависимости от концепции, вида заведения, типа гостей и сотрудников.

К главным стандартам возможно отнести: нормативы чистоты (зал, внешний вид персонала, входной группы и т.д.), стандарт интерьера (форма персонала, обувь, стрижки, декорации, маникюр, макияж и т.п.), стандарты обслуживания гостей (сценарий сервис, конфликтные ситуации, вежливость и преданность, встреча гостей с детьми, работа с возражениями, обратная взаимосвязь с гостями и т.д.), стандарт подачи блюд и напитков (правила выноса блюд и напитков, комплиментов и угощений, время подачи), сервировка (до прихода гостя, в период его присутствия, после прощания с гостем, в перерывах между подачей блюд и т.д.)

Стандартизация сервиса и конкурентоспособное превосходство заведения — плотно связанные вещи. Для начала необходимо получить обратную взаимосвязь от гостей, четко понимать, что и как стандартизировать. В случае, если гостям необходим быстрый сервис в дневное время, им главна скорость подачи. Труднее всего с чувственной стороны вопроса: вялость и апатия работника в одночасье перечеркнет самое безукоризненное обслуживание.

Ресторан, который посещается в следствии рационального соответствия «цена-качество», улучшает технологическую цепочку. Скорость и простота обслуживания определяют успешную деятельность такового заведения. Абсолютно иные ориентиры у заведения, куда приходят аппетитно перекусить. Сотрудник, сумевший благовидно изложить о блюдах и что-то порекомендовать с большей возможностью заработает на чай, а ресторан получит постоянного гостя. Еще одной известной стратегией является

«близость к потребителю», которая представляет личное отношение к любому гостю.¹

В XX веке социально-культурный сервис и туризм (гостиничное дело, ресторанный бизнес) стали уникальным явлением и феноменом столетия. Они прочно вошли в жизнь сотен миллионов людей. Эта высоколиквидная сфера хозяйственной деятельности является одной из самых популярных в среде предпринимателей.²

Концепция экономической ценности выделяет два типа ценностей: ценность для потребления и ценность для обмена. Применительно к государственным услугам речь может идти лишь о ценности для потребления. Ценность возникает только как потребность клиента и способность услуги удовлетворить эту потребность. Другими базовыми характеристиками услуги являются: время, затрачиваемое на получение услуги; стоимостные и не стоимостные затраты получения услуги; качество услуги и качество процесса обслуживания. Ценность является субъективной величиной, ее оценка зависит от восприятия и специфических потребностей клиента. Модель ценности услуг является основой для выработки стратегии создания ценности для клиента через разработку услуг и систему их предоставления.

Понятие «качество» в ресторанном бизнесе имеет свои особенности. В самом общем смысле можно выделить три основных подхода к определению качества гостиничных услуг. Во-первых, качество предполагает точное определение потребностей клиентов для их последующего выполнения. Самое главное правило ресторанно - гостиничного обслуживания - удовлетворить все возникшие потребности клиентов. Предложение определенных услуг и постоянная работа над их качеством позволяют достигать конкурентных преимуществ на рынке услуг.

¹ Браинов Д. Г. Основы индустрии гостеприимства: учебное пособие. М.: Флинта, НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2014. С. 158-159

² Арзуманова Т. И. Экономика организации: учебное пособие. М.: Дашков и Ко, 2014. С. 169

Во-вторых, качество — это не только оказание услуг и выполнение потребностей клиентов, а еще и правильное их оказание. К примеру, если услуга будет оказана, но персонал отеля будет оказывать данные услуги с неохотой и недоброжелательно, то удовлетворения от потребления подобной услуги клиент скорее всего не получит. В-третьих, качество должно быть постоянным. Однотипные услуги должны оказываться многократно и с постоянным качеством. Клиент, постоянно посещающий один и тот же отель, не должен видеть существенной разницы (особенно в сторону ухудшения обслуживания) между услугами, оказанными в первый раз и во все последующие факты посещения ресторана.¹

Анализ различных подходов к определению понятия «качество» в ресторанной индустрии позволил выделить наиболее типичные:

Качество – это правильно определенные потребности клиентов. Здесь принимается во внимание концепция, согласно которой необходимо предоставлять продукты/услуги, соответствующие потребностям гостей. Именно в этом контексте качество создает конкурентное преимущество.

Качество – это правильно оказанные услуги. Здесь комбинируется две концепции: услуги должны не только соответствовать потребностям клиента (технический аспект), но и вся система обслуживания должна быть сконструирована таким образом, чтобы обеспечивать и удобство гостей, и хорошие межличностные отношения персонала. В этом значении качество – это основа компетентности.

Качество – это постоянство. Здесь имеется в виду необходимость предоставлять продукт/услуги на одном и том же уровне миллионы раз. Непостоянство – бич гостиничной индустрии. Поэтому можно сказать, что качество – это хорошее исполнение.

Проблему предоставления качественного обслуживания в ресторане можно решить несколькими способами. Первое направление - американская

¹ *Валигурский Д. И.* Организация предпринимательской деятельности: учебник. М.: Дашков и Ко, 2015. С. 159

модель ресторанной интернационализации. В современной индустрии сервиса клиент имеет возможность выбирать из множества предприятий, получая качественное и разнообразное обслуживание там, где он считает нужным. На выбор зачастую влияет возможность получения гарантированного уровня сервиса без «каких-либо сюрпризов». На сегодняшний день лидерами такой гарантированной интернациональной системы качества являются ресторанные цепи. Время показало жизнеспособность такой системы, построенной на экспорте стандартизированного ресторанный продукта, гарантирующего клиентам выполнение обязательств по качеству предоставляемых услуг и согласованность в пределах строгого контроля, за обеспечением качества.

Второе направление по созданию качественных услуг используется в основном независимыми предприятиями сферы обслуживания. Основу его составляет четкое соблюдение параметров комфортности, которые выработаны практикой бизнеса и являются универсальными как для средств размещения, так и для работы предприятия питания.

Современная рыночная экономика предъявляет принципиальные требования к качеству выпускаемой продукции и оказываемых услуг. В настоящее время выживаемость любой фирмы, ее устойчивое положение на рынке товаров и услуг определяются уровнем конкурентоспособности. В свою очередь конкурентоспособность связана с двумя показателями – уровнем цены и уровнем качества продукции. Причем второй фактор постепенно выходит на первое место. Производительность труда и экономия всех видов ресурсов уступают место качеству продукции.

В рыночной экономике проблема качества является важнейшим фактором повышения уровня жизни, экономической, социальной и экологической безопасности. Качество – комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработка стратегии, организация производства, маркетинг и др.

Качество определяется действием многих случайных, местных и субъективных факторов. Для предупреждения влияния этих факторов на

уровень качества необходима система управления качеством. При этом нужны не отдельные разрозненные и эпизодические усилия, а совокупность мер постоянного воздействия на процесс создания продукта или оказания услуги с целью поддержания соответствующего уровня качества.

Основываясь на теоретическом исследовании существующих концепций качества, Н.Ю. Арбузовой предложено следующее определение: «Качество услуг на предприятиях общественного питания представляет собой способность постоянно удовлетворять потребности посетителей предприятия общественного питания в процессе непосредственного контакта с исполнителем услуги (предприятием общественного питания), определяемую совокупностью таких характеристик как качество и ассортимент блюд и напитков, условия, методы обслуживания, комфортность и информативность».¹

В предложенном определении расширяются критерии, с помощью которых потребители могут судить о качестве услуг на предприятиях общественного питания. Качество может рассматриваться как техническое и функциональное. Техническое качество - это то, с чем остался клиент после взаимодействия со служащим (например, блюдо в ресторане). Функциональное качество - это процесс предоставления услуг. Во время этого процесса потребители проходят множество этапов в их взаимодействии со служащими фирмы. Функциональное качество может улучшить впечатление от пищи, которая не вполне оправдала ожидания клиента, но если функциональное качество плохое, то ничто другое не исправит возникшее чувство неудовлетворения у клиента.

Уровень качества - относительная мера, результат оценивания, система значений мер качества объекта, определенная на основе соотнесения с базовыми (эталонными) значениями мер. Различные свойства услуг по-разному оказывают влияние на качество услуг в целом. Следовательно, и показатели качества, и относительные показатели качества должны учитываться при их

¹ Арбузова Н. Ю. Технология и организация ресторанных услуг: учебное пособие. М.: Академия, 2014. С. 99

свертывании (сведений) с целью определения уровня качества услуги при комплексной оценке ее качества с определенными поправками: так называемыми весовыми коэффициентами. Наименование и число групп показателей качества меняется: в разных монографиях и методиках разные, но по сути они все близки. С точки зрения содержания приведенная классификация наиболее общая.

Специалисты выделяют шесть основных групп показателей качества:¹

- показатели качества по отношению к свойствам продукции;
- показатели качества по количеству отражаемых свойств;
- показатели качества по методу определения;
- показатели качества по стадиям определения;
- показатели качества по размерности отражаемых величин;
- показатели качества по значимости при оценке.

Нужно отметить, что сертификация услуг ресторанов осуществляется в добровольном порядке. Добровольная сертификация осуществляется на основании договора, который ресторан заключает с органом по добровольной сертификации услуг на конкретную категорию. Отсутствие стандартизации услуг приводит к снижению их качества, неопределенности обязательств предприятий по отношению к клиентам и как следствие – к снижению качества услуг и обслуживания.

Сегодня путь официанта чаще выбирают молодые люди, называемыми новым поклонением. Для них основополагающим является дружеская атмосфера, в которой интересно и комфортно работать. При этом ресторатору важно помнить, что сервисными сотрудниками считаются все, кто попадает в поле зрения гостя, не только официанты и хостес, но и охранники, парковщики, уборщики.

В соответствии с языком бренда формируются речевые формы, составляются специальные словари с описаниями блюд и напитков, чтобы официанты не произносили что-то вроде «вкусненький салатик» или «не

¹ Генкин Б. М. Экономика и социология труда. М.: Норма, 2014. С. 187

пробовал», а давали подробный развернутый ответ. На каждый типовой вопрос или возражение клиента готовятся речевые модули — типовые ответы, сформулированные в соответствии с ценностями компании. Такая шпаргалка послужит учебным пособием для новичков и станет удобной подсказкой для постоянных сотрудников.¹

Большую часть времени посетитель общается с официантом, поэтому основные ошибки совершают именно официанты. «Самая «заметная» для гостя ошибка, если его стали хуже или вообще перестали обслуживать после оплаты счета. Также очень часто нарушается порядок подачи блюд гостю – приносят не то, что нужно, а то, что быстрее приготовили. Стандарты приготовления и подачи блюд, скорость и компетентность официантов, единые правила работы с поставщиками, система поощрения и депремирования персонала — это и многое другое гораздо удобнее контролировать с помощью автоматизированных систем для ресторанного бизнеса.

Стандартизация обслуживания и ее контроль посредством автоматизированных систем позволяют отследить динамику бизнеса, понять, какие блоки проседают и где требуется доработка. Есть мнение, что высокое качество сервиса отмечают тогда, когда происходят отклонения — то есть когда гость получил больше чем, ожидал. Только так сервис будет восприниматься как отличный, а значит, мало поддерживать стандарты обслуживания, нужно каждый раз удивлять чем-то новым, повышая уровень компетентности персонала и доводя сервисные операции до совершенства.

Далее выделим конкретно стандарты качества обслуживающего персонала в ресторане:²

1. Форма чистая и отглаженная. Сотрудник стирает форму перед сменой. Неприятные запахи от формы недопустимы.

¹ Барышева Н.В. Ресторан = гость. Практические рекомендации по содержанию ресторана : книга. М.: Аркаим, 2015. С. 80

² Брашнов Д.Г. Основы индустрии гостеприимства: учебное пособие. М.: Флинта, НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2014. С. 224

2. Допустим неяркий макияж для женщин, молодые люди чисто выбриты. Воспользоваться несильно пахнущим парфюмом можно за час до работы. Серьги небольшие до 1 см длиной или «гвоздики».

2. Маникюр: ухоженные руки, длина ногтей небольшая, максимум 4 мм, лак прозрачный или неярких тонов. Нарощенные ногти не допускаются.

3. Аккуратная стрижка, броский окрас волос недопустим. Волосы длиной длины убраны в хвост, либо в косу.

4. Обувь: темного цвета, начищенная, комфортная, чистая. Каблук менее 5 см, пятка и носок – закрыты.

5. У каждого сотрудника обслуживающего персонала есть бейдж. Сотрудник имеет подручные инструменты для работы: 2 ручки (рабочая и запасная), блокнот, 2 зажигалки (рабочая и запасная).

6. Телефонный аппарат поставлен на неслышный режим, в зале им воспользоваться запрещено.

Стандарты сервировки и подачи блюд:

1. Сотрудник подает блюда, заказанные гостем, в той последовательности, которая необходима ему. В ситуации, если гость не выразил отличительных пожеланий, то блюда подают в следующей очередности: аперитивы, закуски, салаты, супы, основное блюдо, десерты, напитки.

2. Обслуживающий сотрудник озвучивает каждое, подаваемое блюдо. К примеру, «Пожалуйста, салат «Цезарь», после подачи каждого блюда необходимо пожелать приятного аппетита. Не нужно забывать, также и про последовательность обслуживания (сначала дети, после этого дамы по возрасту и мужчины по возрасту). Поднос на стол ставить недопустимо. В случае, если заказ большой и поднос нелегкий, его ставят на располагающийся рядом стол, и с него подают заказ.

3. Обслуживать необходимо всех гостей в одно и тоже время. Неприемлемо, чтобы заказ 1-го гостя уже был подан, а другой гость посиживал

за пустым столом (если только гости сами не уточнили подачу по мере готовности).

4. В ситуации, если приготовление блюд занимает больше времени, обслуживающему сотруднику необходимо сообщить про это менеджеру и предупредить гостя.

Стандарты обслуживания относительно обслуживания гостей:¹

1. Официант должен исполнять последовательность следующих шагов: приветствие, сбор информации, предложение, подача блюд и напитков, чек, расчёт, прощание.

2. Обслуживающий персонал приветствует всех гостей, что заходят в зал. В случае, если гость заходит в тот момент, когда сотрудник занят иным гостем, то возможно поприветствовать входящего кивком головы.

3. Приветствие: «Доброе утро» — до 11 часов; «Добрый день» — до 16 часов; «Добрый вечер» — после 16 часов; «Здравствуйте» — всегда.

4. В течение 3 минут обслуживающий сотрудник подает меню в открытой форме, дальней рукою от гостей (правило «Обними гостя» - если подход справа, то подача идет правой (дальней) от гостя рукою, в случае, если слева, то подача идет левой (дальней от гостя рукой).

5. Разговаривая с гостем, обслуживающий сотрудник показывает собственную профессиональную вежливость, улыбаясь гостю. Разговаривая с гостем, обслуживающий сотрудник употребляет открытые жесты и поддерживает зрительный контакт. Предлагает вазу, если у гостей есть цветы. Вазу обслуживающий сотрудник предлагает сам, не дожидаясь пожелания гостей.

6. В случае, если пришла большая компания, то помогает их рассадить: сдвигает столы, расставляет стулья. Предлагает детский стул, в случае если есть дети. Обслуживающий сотрудник должен предлагать свежие предложения,

¹ Дусенко С. В. Профессиональная этика и этикет: учебное пособие. М.: Академия, 2014. С. 79

что функционируют на конкретный момент в ресторане в дополнение к основному меню.

7. В ситуации, если гости не готовы сделать заказ, сотрудник предлагает помощь в выборе. В ситуации, если гости не могут сделать заказ сразу, сотрудник предлагает им напитки и оставляет их менее, чем на 10 мин. Обслуживающий сотрудник повторяет заказ, устанавливает последовательность подачи и число порций. Это даст возможность не допустить погрешностей при исполнении заказа.

8. Предложение любой позиции из меню строится по принципу: аппетитное описание + выгода + довод. Все доводы по блюдам и напиткам обслуживающий сотрудник преподносится на языке пользы: «Это блюдо готовится достаточно быстро, потому Вам не нужно длительное время ждать». Для действенной реализации обслуживающий сотрудник принимает на вооружение приемы аргументации. Аргументами выступают: рассказ, история разработки блюда, индивидуальное мнение, мнение «звезды», мнение большинства.¹

9. Обслуживающий сотрудник предлагает гостю вспомогательную продажу: когда что-то кончилось, безотлагательно предлагает повторить (хлеб, закуска, напитки). Для повторения напитков присутствует правило «2х пальцев»: в случае, если напиток осталось от дна на 2 сложенных пальца, гостю надо предложить повтор: «Вам повторить сок?».

10. В случае, если учитывать, что каждое блюдо – это шаг заказа, обслуживающий сотрудник интересуется мнением гостя о блюда в момент, когда убирает тарелку, после того, как гость его употребил в пищу. Данный прием показывает внимание к гостю.

11. В случае, если гость не хочет больше заказывать, но и счет не просит, уместен вопрос «Что-нибудь еще?» нужно задавать время от времени,

¹ Дусенко С. В. Профессиональная этика и этикет: учебное пособие. М.: Академия, 2014. С. 80

практически до того этапа, пока гость не попросит счет. Обслуживающий сотрудник не должен предлагать счет сам.

12. Обслуживающий сотрудник приносит Гостю сдачу и чек на протяжении 5 мин. При этом, требуется огласить: «Пожалуйста, Ваш счет» или «Пожалуйста, Ваш чек».

13. Обслуживающий сотрудник предлагает вернуться в заведение снова, желает всего наилучшего: «Всего хорошего, приходите к нам еще!», либо «Будем рады увидеть Вас снова!». Для этого обслуживающему сотруднику лучше занять место рядом с выходом, чтобы гость услышал его прощание.

14. После ухода гостей стол в течение 3-х минут приводится в порядок согласно стандартам сервировки стола заведения.¹

В завершении первой главы дипломной работы можно сделать следующие выводы:

1. Ресторан – это предприятие питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные, вино-водочные, табачные и кондитерские изделия, с повышенным уровнем обслуживания в сочетании с со стильным и оригинальным дизайном и интерьером помещения, а также организацией культурного отдыха и развлечения посетителей ресторана.

2. К основным стандартам качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа относятся: стандарты чистоты (чистота зала, рабочих зон персонала, входной группы и т.д.), стандарты внешнего вида (форма персонала, обувь, прически, украшения, маникюр, макияж и т.п.), стандарты обслуживания гостей (сценарий обслуживание, конфликтные ситуации, комплименты и лояльность, встреча гостей с детьми, продажи, работа с возражениями, обратная связь с гостем и т.д.), стандарты подачи блюд и напитков (правила выноса блюд и напитков, комплиментов и угощений, время подачи), стандарты сервировки (до прихода гостя, во время его пребывания, после прощания с гостем, в перерывах между подачей блюд и т.д.)

¹ Дусенко С. В. Профессиональная этика и этикет: учебное пособие. М.: Академия, 2014. С. 81

2. АНАЛИЗ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ В РЕСТОРАНЕ «PIAF» Г. ЕКАТЕРИНБУРГ

2.1 Оценка качества обслуживания гостей в ресторане

Ресторан «PIAF» г. Екатеринбург находится по адресу: г. Екатеринбург, ул. Хохрякова, 48. Тип кухни: французская, европейская. Средний чек: 1500 руб.¹

Основной вид деятельности предприятия - производство и реализация продукции и услуг общественного питания в соответствии с принятыми ГОСТ и нормативами.

Нормативные документы, регулирующие деятельность предприятия общественного питания:

1. Закон РФ «О защите прав потребителей»;
2. ФЗ «О качестве и безопасности пищевых продуктов»;
3. Правила оказания услуг общественного питания;
4. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПин 2.3.4.1324-03. Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения продуктов питания;
5. Инструкции по охране труда работников общественного питания.

В «PIAF» представлена линейно – функциональная структура управления. При такой структуре управления рестораном всю полноту власти берет на себя линейный руководитель, возглавляющий определенный коллектив (рисунок 1).

В качестве преимуществ линейно-функциональных структур отмечают:

- стимулирование деловой и профессиональной специализации в условиях этой структуры управления;

¹ Рестораны г. Екатеринбург [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.tripadvisor.ru/>

- уменьшение дублирования усилий в функциональных областях;
- улучшение координации деятельности в функциональных областях.

К недостаткам линейно-функциональных структур относят:

- возможность возникновения противоречий между целями структурных подразделений и организации в целом;
- отсутствие тесных взаимосвязей на горизонтальном уровне между подразделениями;
- резкое увеличение объема работы руководителя компании и его заместителей из-за необходимости согласования действий разных функциональных служб;
- потерю гибкости во взаимоотношениях работников аппарата управления из-за применения формальных правил и процедур;
- слабую инновационную и предпринимательскую реакцию компании.

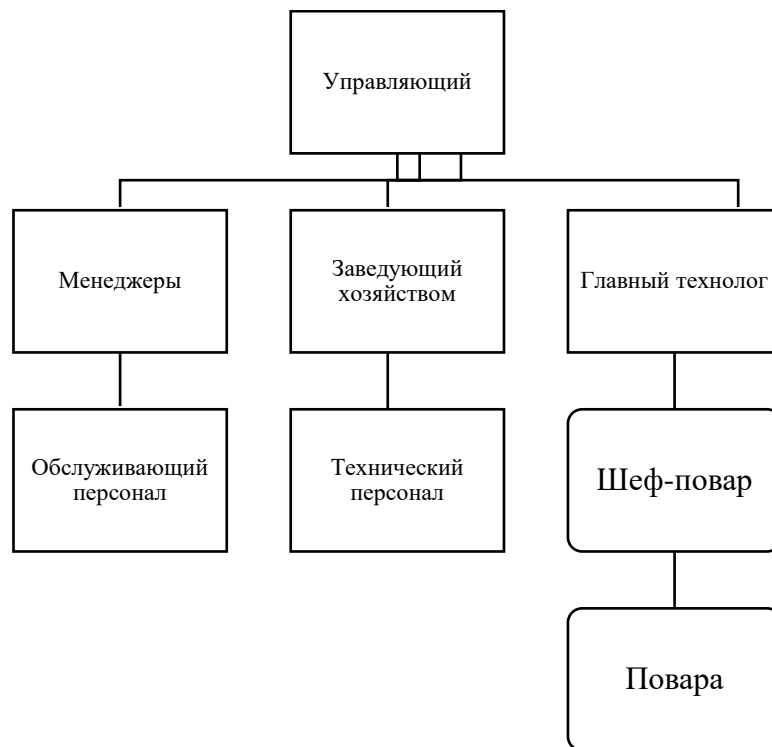


Рис.1. Организационная структура управления «PIAF»

Отдела персонала, бухгалтерии и маркетинга в «PIAF» нет. Обучением, подбором персонала и рекламой занимается управляющий. Бухгалтерские услуги выполняет специализированное агентство. Таким образом, персонал в ресторане «PIAF» представлен следующими единицами: управляющая,

технолог, шеф-повар, мясник, 2 повара, 2 менеджера, 3 официанта, 1 мойщица.

Что же касается основных тенденций изменения экономических аспектов в деятельности предприятия, то для их выявления следует провести небольшой анализ оценки уровня и динамики показателей прибыли. Для этого составим таблицу 1 на основании данных предоставленных управляющим ресторана.

Таблица 1

Динамика прибыли «PIAF» (в тыс. руб.)

Показатели	2017 г.	2018 г.	2018 к 2017 гг.	2018 к 2017 гг. в %
1. Выручка от реализации продукции за минусом НДС, акцизов	65724630,00	53413760,00	12310870,00	23
2. Себестоимость реализации работ	60252102,00	46726470,00	13525630,00	29
3. Валовой доход	5472530,00	4687290,00	785240,00	15
4. Расходы периода (коммерческие и управленческие)	1021100,00	1240100,00	-21900,00	-7,5
5. Прибыль от реализации продаж	44514300,00	54471900,00	-995760,00	-18,3
6. Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности	4223320,00	3748860,00	474460,00	20
7. Прибыль до налогообложения	6157630,00	5619210,00	538420,00	17
8. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия	5123000,50	4750600,00	372400,50	15

Динамику чистой прибыли «PIAF» за 2017-2018 гг. представим наглядно в виде диаграммы на рисунке 2.



Рис.2. Динамика прибыли «PIAF» за 2017-2018 гг., в %

Анализируя данные, представленные в таблице 1, а также на рисунке 2 видно, можно сделать следующие выводы:

1. В 2018 г. произошло увеличение себестоимости реализованных услуг на 29%, в следствии этого наблюдается снижение прибыли от реализации продаж на 18,3% или на 995760,00 тыс. руб.

2. В 2018 г. Валовая прибыль «PIAF» увеличилась на 15%, соответственно прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, также увеличилась на 15% и составила 5123000,50 тыс. руб.

3. Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности увеличилась в 2018 г. на 20%, при этом положительной динамикой является уменьшение операционных расходов на 7,5%. Следует особо отметить то, что сокращение операционных расходов — это вынужденная мера, которая была предпринята руководством «PIAF» в следствии снижения прибыли от реализации продаж.

Приведенный выше анализ говорит о том, что чистая прибыль на рассматриваемом предприятии имеется, однако в условиях падения курса рубля и экономического кризиса, следует обратить особое внимание на ценообразование услуг и их себестоимость.

Управляющий регулярно (1 раз в квартал) ведет анализ постоянных клиентов ресторана в программе 1 С. На основании отчета по итогу 2018 года был сделан вывод о том, что потребителями услуг «PIAF» являются преимущественно мужчины (60%), женщины составляют (40%) в возрасте от 36-45 лет (рисунок 3,4).

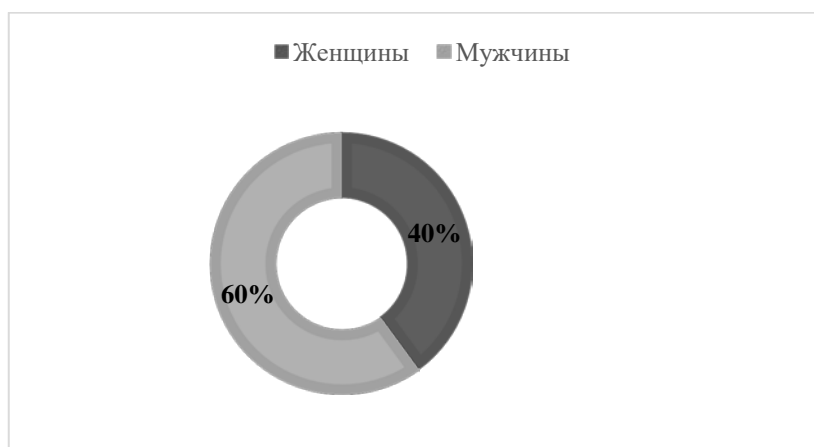


Рис.3. Структура потребителей по полу

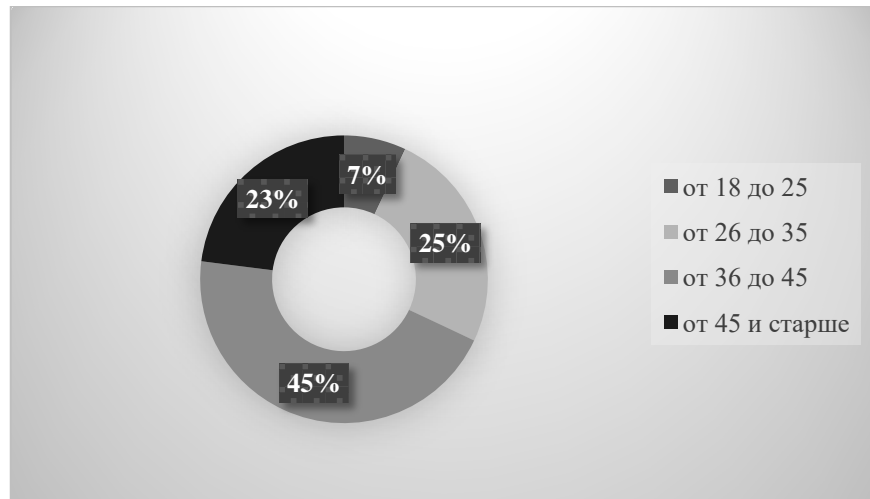


Рис.4. Структура потребителей по возрастному признаку

Далее проведем анализ качества обслуживания гостей в ресторане. Анализ проведен в два этапа:

На первом этапе для проведения оценки были привлечены 50 гостей, которые посещают ресторан в вечернее время. Вечернее время было выбрано для проведения оценки, т.к. ее проведение в утренние или обеденные часы не целесообразно: идет большой поток гостей – направленность на скорость обслуживания, меню, также нельзя считать разнообразным, т.к. для каждого дня недели (кроме субботы и воскресенья) разработано специальное меню для завтраков и бизнес-ланчей – еженедельно оно повторяется. Оценка была проведена в виде анкетирования, анкета представлена в приложении 1.

Для наглядности представим полученные результаты в виде диаграммы (рисунок 5). Исходя из проведенного исследования можно сделать вывод о том, что опрашиваемые гости оценивают систему услуг в ресторане «PIAF» достаточно высоко, однако существует проблема того, что некоторые позиции из меню недостаточно востребованы, т.к. большинство гостей постоянные, у каждого есть свои любимые, постоянно заказываемые блюда и напитки.

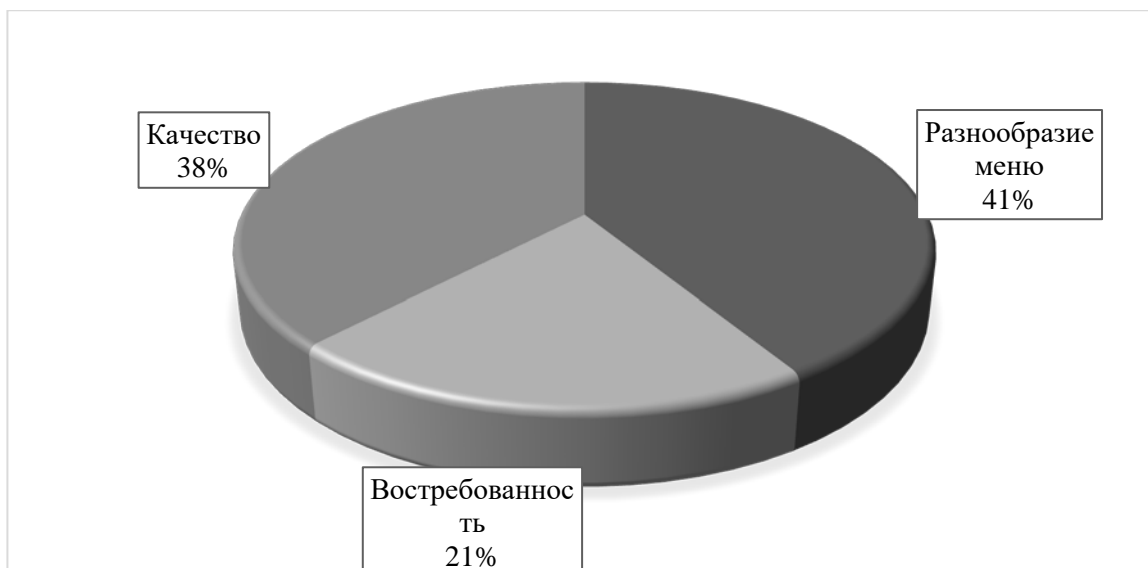


Рис.5. Итоги опроса, в %

Для проведения второго этапа целью, которого является анализ отзывов посетителей ресторана относительно качества обслуживания обратимся к ресурсу флам. Всего представлено 19 отзывов из них 3 нейтральных и 16 положительных, отрицательных отзывов на сегодня нет. По 10-бальной шкале ресторан получил оценку 7,4. Из них (также по 10-бальной шкале) кухня получила оценку – 7,0; интерьер – 8,0; обслуживание и сервис – 7,3 балла.

Анализируя отзывы, представленные на сайте можно сделать следующие выводы:

1. Среди достоинств ресторана гости выделяют: красивый интерьер, хорошую кухню.
2. Среди недостатков выявлено: отсутствие меню на английском языке, отсутствие хостес при встрече гостей, который должен там быть.

SWOT-анализ, ресторана «PIAF» представлен» в таблице 2.

Таблица 2

SWOT-анализ ресторана «PIAF»		
SWOT-анализ	Возможности:	Угрозы:
	1. Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей.	1. Появление более высококачественных технологий у конкурентов. 2. Растущая степень

	<p>2. Рост популярности ресторанов в обществе.</p> <p>3. Благоприятный сдвиг в курсах валют.</p> <p>4. Ослабление нестабильности бизнеса.</p> <p>5. Слабые позиции фирм-конкурентов.</p>	<p>влияния поставщиков и потребителей.</p> <p>3. Внедрение конкурентом нового или усовершенствованного продукта.</p>
<p>Сильные стороны:</p> <p>1. Наличие финансовых ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.</p> <p>2. Хорошая репутация в глазах потребителей.</p> <p>3. Хорошее понимание потребителей.</p> <p>4. Проверенное надежное управление.</p> <p>5. Грамотно продуманный интерьер</p> <p>6. Доступная ценовая политика.</p>	<p>Поле СИВ:</p> <p>1. Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей возрастает за счет хорошей репутации и роста туризма в обществе.</p> <p>2. Благодаря хорошей репутации в глазах потребителей ослабление позиций фирм-конкурентов.</p>	<p>Поле СИУ:</p> <p>1. За счет финансовых ресурсов можно сменить поставщиков.</p> <p>2. Благодаря более доступной ценовой политики — снижение конкуренции.</p> <p>3. За счет хорошего понимания потребителей снизиться степень влияния поставщиков и потребителей.</p>
<p>Слабые стороны:</p> <p>1. Отсутствие четкой стратегии.</p> <p>2. Устаревшие производственные мощности.</p> <p>3. Отсутствие грамотно продуманной маркетинговой концепции предприятия в виду отсутствия отдела маркетинга.</p>	<p>Поле СЛВ:</p> <p>1. За счет возможности обслуживания дополнительных групп потребителей снизиться высокая стоимость продукции в сравнении с конкурентами.</p>	<p>Поле СЛУ:</p> <p>1. За счет наличия финансовых ресурсов заменить устаревшее оборудование.</p> <p>2. За счет финансовых ресурсов удовлетворить требования потребителей.</p> <p>3. За счет финансовых ресурсов повысить конкурентоспособность.</p>

Рассматривая основные возможности, следует выделить:

1. Возможность обслуживания дополнительных групп потребителей.
2. Рост популярности ресторанов в обществе.
3. Благоприятный сдвиг в курсах валют.
4. Ослабление нестабильности бизнеса.
5. Слабые позиции фирм-конкурентов.

Рассматривая угрозы, следует выделить:

1. Появление более дешевых технологий у конкурентов.
2. Растущая степень влияния поставщиков и потребителей.
3. Внедрение конкурентом нового или усовершенствованного продукта.

Среди сильных сторон выявлено:

1. Наличие финансовых ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.
2. Хорошая репутация в глазах потребителей.
3. Хорошее понимание потребителей.
4. Проверенное надежное управление.
5. Набор комплексных услуг.
6. Демократичная ценовая политика

Среди слабых сторон выявлено:

1. Отсутствие четкой стратегии.
2. Устаревшие производственные мощности.
3. Отсутствие грамотно продуманной маркетинговой концепции в виду отсутствия отдела маркетинга.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что в целом гости высоко оценивают процесс обслуживания в ресторане, однако есть некоторые недочеты на основании, которых далее будут предложены рекомендации по повышению качества обслуживания.

2.2 Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания гостей в ресторане

На основании проведенного анализа действующей системы обслуживания в ресторане «PIAF» предлагаются следующие рекомендации по повышению качества обслуживания:

- разработка стратегии развития предприятия, которая будет включать по отзывам гостей: внедрение должности хостес, обучение персонала, добавление меню на английском языке;

- обновление производственных мощностей, которое будет включать введение нового системного комплекса в работу ресторана;

- внедрение отдела маркетинга.

Далее более подробно рассмотрим каждое из представленных выше направлений.

Для внедрения должности хостес требуется набрать два дополнительных человека в штат. Хостес – это сотрудник, который занимается встречей Гостей на предприятиях социально-культурного сервиса, координирует работу обслуживания посетителей ресторана или гостей отеля. Существует Мужской вариант названия данной должности – хост.

В ресторане хостес бронирует столики, встречает гостей, усаживает их, предлагает меню, по возможности и при потребности может оказывать помощь обслуживающему персоналу. Как правило, для работы на этой должности не требуют специального образования или опыта работы. Нередко случается, что на этой должности подрабатывают студенты, т.к. благодаря неполному дню есть возможность объединить работу с учебой.

Существуют специальные требования, что предъявляются к этой должности:

1. Высокая стрессоустойчивость, доброжелательность и грамотная речь.

2. Очень весомые требования для хостес предъявляются ко внешнему облику – он должен являться презентабельным. В каких-либо заведениях могут быть установлены лимитирования по росту, комплекции цвету волос.

3. Возраст для хостес, помимо прочего имеет значение. Этот пункт противоречит трудовому кодексу, но во множестве организаций присутствует негласное лимитирование по возрасту. Как правило на эту должность принимают молодых женщин и юношей в возрасте от 18 до 28 лет, в зависимости от специфики заведения, этот показатель может меняться.

4. Большое внимание уделяется физическому самочувствию и выносливости, т.к. хостес во множестве случаев много времени проводит на ногах.

5. Также хостесу необходимо хорошо знать весь ассортимент продукции заведения, обладать техниками обслуживания и правилами этикета.

6. Хостес должен знать английский язык.

7. Кроме того, хостес должен уметь без ошибок вести себя в случае происхождения конфликтной ситуации.

8. Хостес должен быть знаком с основами социально-культурного сервиса, обладать основами маркетинга;

9. Хостес должен быть знаком с азами психологии общения с людьми и уметь использовать их на практике.

Анализируя должностные инструкции по этой должности, возможно выделить следующие более важные пункты:

1. Правила внешнего вида напрямую находятся в зависимости от специфики заведения. Нередко случается, что разрешены и недлинные юбки, и красивый макияж, и высокие каблуки. Главным считается то, что хостес должен выглядеть презентабельно и опрятно.

2. Хостес должен управлять вниманием гостя, пребывать в поле его видения.

3. Хостес осуществляет контроль текущей обстановки по наполнению посадочных мест.

4. При потребности хостес консультирует гостей по меню.

5. Хостес принимает участие в процессе обеспечения чистоты и на рабочем месте.

6. Хостес принимает конструктивные меры к предотвращению и ликвидации конфликтных обстановок, информирует начальство организации об имеющихся изъянах в обслуживании гостей.

Наконец, от верной и высококачественной работы хостес во многом находится в зависимости общее итоговое представление от работы заведения.

По сущности, хостес считается ассистентом управляющего, который может помочь ему в поддержании высококачественной работы, в соответствии с этим информирует о некоторых нарушениях. Специализированных требований к образованию хостес не предъявляется, но важным является процесс самообучения и саморазвития.

Для оформления меню на английском языке необходимо перевести действующее меню и опечатать в типографии на ламинированной бумаге листы. Листы вставить в специальные папки для меню с логотипом «PIAF». При приходе иностранцев в ресторан будет подаваться меню на соответствующем языке.

С целью совершенствования системы мотивации и стимулирования труда персонала в ресторане «PIAF» можно определить два основных направления:

- совершенствование системы материальной мотивации и стимулирования труда работников;
- совершенствование системы нематериальной мотивации и стимулирования труда работников.

С целью совершенствования системы материальной мотивации и стимулирования труда работников представляется целесообразным проведение следующих мероприятий.

I. Совершенствование системы оплаты труда и премирования работников. Целесообразно установить оплату труда по схеме: оклад + показатели отчета КРІ (ключевые показатели деятельности), а также оклад + проценты от продаж.

Что же касается системы премирования работников Ресторане «PIAF», то из множества вариантов предлагается придерживаться следующего:

1. Характеристики премирования обязаны соответствовать основным задачам деятельности на предприятии.
2. Количество характеристик и критериев премирования не должно быть менее трех.
3. Особо пристальное внимание следует направить на расчет норматива премирования в отдельности за исполнение рабочего процесса:

перевыполнение плана, подъем производительности труда, понижения себестоимости.

4. Основным направлением в системе премирования следует сделать вознаграждение за фактическое успешное выполнение поставленных задач по итогам работы.

Начисление премии целесообразно проводить в зависимости от достижения КРІ, которые демонстрируют ключевые показатели работы отдельных подразделений предприятия и каждого из его сотрудников за выбранный временной период и по определенным направлениям.

Порядок начисления премий в предложенной системе предусматривает:

- причину (основание) для начисления премий (исходя из данных бухгалтерской отчетности, оперативного учета, статистической отчетности);
- оценку выполненной работы;
- порядок начисления премии следует пописать в трудовом договоре или издать соответствующий приказ.

Представляется целесообразным в рамках совершенствования социальной программы для сотрудников Ресторане «PIAF» предусмотреть льготное кредитование на покупку жилья и автомобиля. Для осуществления данного мероприятия лучше всего подходит следующая схема:

1. Предприятие заключает договор с банком о начислении зарплаты сотрудников на специальную зарплатную карту.
2. Банк, с которым заключен соответствующий договор предоставляет для сотрудников предприятия кредиты и ипотечное кредитование по специальной сниженной процентной ставки. По-другому данный вид сотрудничества принято называть «зарплатный проект».

С целью совершенствования системы нематериальной мотивации и стимулирования труда работников Ресторане «PIAF» необходимо проведение мероприятий по улучшению морально-психологического климата, разработке корпоративной культуры.

С целью совершенствования корпоративной культуры предлагаются следующие мероприятия:

1. Создать кодекс корпоративного поведения. Основными задачами этого кодекса будут являться: оформление и укрепление действующей корпоративной культуры, фиксация единых корпоративных стандартов, а также укрепление имиджа предприятия. Создание кодекса корпоративного поведения предлагается начать с диагностики общего психологического климата на предприятии. И на основании полученных результатов прописать соответствующие правила и стандарты.

2. Регулярно работать над совершенствованием социально-психологического климата в коллективе. В качестве предложения в данном случае выступает периодическая организация корпоративных праздничных дней для сотрудников. Основной целью организации подобных дней является сплочение коллектива, путем раскрепощённого дружеского общения.

Поводами для корпоративных праздничных дней могут являться: Новый год, 8-е марта, 23-е февраля, юбилеи сотрудников и многое другое.

3. Проводить постоянный мониторинг существующей корпоративной культуры с целью выявления степени удовлетворенности ею сотрудников. В качестве методики комплексного исследования предлагается периодически проводить анкетирование всех сотрудников на соответствующую тему. Анкетирование лучше всего проводить анонимно. Проводить анкетирование рекомендуется не реже одного раза в год для того, чтобы была возможность наблюдать за переменами, происходящими в коллективе и своевременно предпринимать соответствующие меры по устранению возможных недостатков.

Для претворения в жизнь вышеуказанных мероприятий следует делегировать соответствующие обязанности управляющему и менеджерам ресторана. Также, руководству следует постоянно работать над поддержанием благоприятной и сплоченной атмосферы в коллективе. Рекомендуется в обязательном порядке поздравлять каждого сотрудника с Днем рождения и

другими памятными и значимыми событиями в его жизни. Отличной практикой для осуществления этого процесса является поздравительный стенд, на который по мере необходимости можно прикреплять открытки, стихи, фотографии и т.д.

В качестве дополнительной рекомендации предлагается внедрить проведение тренингов по повышению работоспособности сотрудников. Для персонала ресторана «PIAF» могут быть предложены тренинги на тему: эффективная организация рабочего времени, противостояние стрессу, поднятие уровня жизни, а также современное направление, которое с каждым годом приобретает популярность – бизнес-игра.

Бизнес-игра – это способ моделирования различных показателей эффективной работы при помощи подбора новых приемов ее выполнения. В бизнес-игре появляется возможность спроецировать различные моменты человеческого взаимодействия и активности. Отдельно стоит отметить, что осуществление деловой игры занимает достаточно много времени, соответственно, необходимо заблаговременно предупредить весь персонал и подготовить все необходимое. Очень большое значение имеет организация и правильный выбор временного режима бизнес-игры, создание задуманной обстановки.

Опыт, приобретенный в игре, может существенно помочь сотрудникам ресторана «PIAF» отработать возможные стрессовые ситуации. Информация, которую использует человек в действительности, неполная, неточная, а также отработать различные приемы принятия решений. В игре ему предоставляется хотя и неполная, но конкретная информация, что увеличивает доверие к приобретенным итогам. В игре формируются установки профессиональной работы, проще преодолеваются стандарты, корректируется самооценка.

Рационализация личной работы каждого сотрудника ресторана позволит повысить эффективность работы, системы принятия решений, создаст предпосылки для успешной самореализации, как в личной жизни, так и в профессиональной деятельности.

Таким образом, на основании проведенного анализа действующей системы обслуживания в ресторане «PIAF» были предложены следующие рекомендации по повышению качества обслуживания:

- внедрение должности «хостес»;
- оформление меню на английском языке;
- повышение заинтересованности действующих сотрудников в рабочем процессе при помощи разработки системы мотивации и стимулирования персонала.

В качестве мероприятий для обновления производственных мощностей в ресторане «Piaf» рекомендуется внедрить PLM технологию (англ. Product lifecycle management) — это управление жизненным циклом на производстве. Иными словами, PLM — это подход, основанный на централизации всей информации о продукции в едином информационном пространстве.

Схематично проект PLM-системы представлен на рисунке 6.

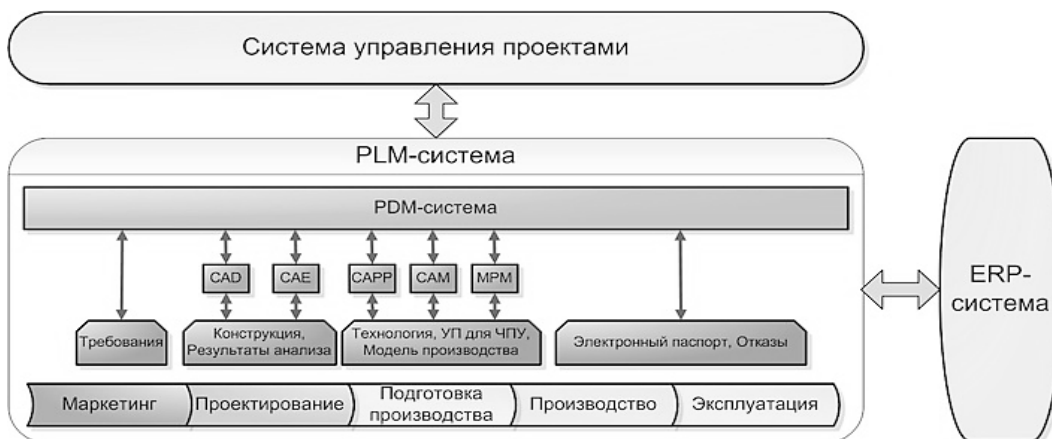


Рис. 6. Система управления проектами¹

Разработанная концепция перехода на новые технологии подразумевает новую организацию сквозных процессов проектирования и запуска производства с учетом имеющихся практик и опыта, благодаря чему можно значительно снизить издержки и сократить время организацию производства новых блюд и вывода их на рынок.

¹ Саак А.Э. Менеджмент в индустрии гостеприимства (рестораны): учебное пособие. СПб: Питер, 2014. С. 158

Также, данная программа поможет сократить сроки обучения как руководящего состава, так и линейного персонала. Для административных работников программа, будет содержать обучающие материалы по информационным системам, таким как:

– ЕГАИС (Единая государственная автоматизированная система, предназначенная для государственного контроля над объемом производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции);

– Меркурий (Единая государственная автоматизированная система, предназначенная для электронной сертификации поднадзорных госветнадзору грузов, отслеживания пути их перемещения по территории РФ в целях создания единой информационной среды для ветеринарии, повышения биологической и пищевой безопасности).

Для линейного персонала, будут добавлены видео уроки:

- ✓ Введение в профессию (официант, бармен, повар);
- ✓ технологии приготовления блюд;
- ✓ 5 шагов сервиса;
- ✓ гостеприимство;

Подобное нововведение поможет сократить затраты на обучение сотрудников, а именно уменьшит кол-во выездных обучающих семинаров, как следствие и численность тренинг менеджеров. Теперь у каждого ресторана появится возможность, проводить внутреннее обучение, достаточно просто открыть программу и выбрать подходящий материал для семинара. Также, сократиться время обучения персонала, видео уроки увеличат мотивацию сотрудников и пробудят интерес к обучению, тем самым повысится уровень обслуживания и клиентоориентированность.

Внедрение проекта PLM, как и любой другой проект, это, прежде всего инвестиционная акция, предусматривающая вложение определенного количества ресурсов для получения запланированного результата и достижения определенных целей в ожидаемые сроки. Технология внедрения выглядит

достаточно стандартно, поскольку внедрение PLM подчиняется всем основным законам внедрения информационных технологий.

Успешное внедрение PLM-технологий как показывает опыт обусловлено привлечением системного интегратора программных и аппаратных средств как опытной и профессиональной команды.

При внедрении PLM-технологий значительно снизятся непроизводственные затраты технологов при разработке продукции, уменьшится стоимость разработки, ускорится процесс разработки новых позиций из меню, так же улучшится система управления потоком работ на проекте. Календарный план проекта по внедрению PLM-технологий в ресторане «Piaf» представлен в таблице 3. ООО «ЛАНИТ» - это компания, которая предлагает внедрение PLM-технологий.

Календарный план проекта по внедрению PLM-технологий

Этапы дерева целей	Этапы	Должность работника	Период
1	2	3	4
Стратегический маркетинг	Проведение анализа состояния предприятия в области автоматизации производственных процессов	Внешние консультанты 3чел.	7 дней
	Выработка обоснований основных направлений работ	Внешние консультанты 3чел.	5 дней
	Проведение маркетинговых исследований PLM- технологий	Внешние консультанты 3чел.	10 дней
	Выбор PLM-технологий	Руководитель проекта ¹ Внешние консультанты 3чел.	14 дней
Техническая подготовка производства (ТПП)	Покупка лицензионного договора на внедрение PLM-технологии	Руководитель проекта Внешние консультанты 3 чел	10 дней
	Внедрение и адаптация выбранного программного обеспечения к условиям предприятия	Руководитель проекта Специалисты ООО «ЛАНИТ» 5чел.	20 дней

¹Руководитель проекта – это управляющий

1	2	3	4
	Конвертирование информационных баз предприятия	Специалисты ООО «ЛАНИТ» 3 чел.	20 дней
	Бизнес-настройка PLM-системы	Специалисты ООО «ЛАНИТ» 3 чел.	15 дней
Производство	Пробный запуск производства с PLM-технологиями	Руководитель проекта Специалисты ООО «ЛАНИТ» 5 чел.	10 дней
Финансы	Поиск источников финансирования проекта	Руководитель проекта	10 дней
	Составление смет на бюджет	Руководитель проекта	7 дней
	Обеспечение контроля за финансированием	Руководитель проекта	7 дней
	Расчет фонда оплаты труда персонала	Главный бухгалтер	7 дней
Персонал	Определить количество профессионального состава	Руководитель проекта	5 дней
	Обучение технологов и поваров	Специалисты ООО «ЛАНИТ» 5 чел.	10 дней
	Изменение штатного расписания	Руководитель проекта	7 дней
	ФОТ: изменение системы оплаты	Руководитель проекта	5 дней

На основании данных представленных в таблице 3 можно сделать вывод о том, что проект внедрения PLM-технологий в Ресторан «Piaf» планируется осуществить в течении 6 месяцев.

Для улучшения маркетинговой концепции ресторана рекомендуется внедрить отдел маркетинга, которого сейчас в ресторане нет. В условиях стремительного развития экономики различные инструменты совершенствования производственно-экономической работы современных предприятий также быстро меняется. Основной целью отдела маркетинга является своевременное и качественное обеспечение рекламной работ, а также прогноз и анализ внешней и внутренней среды предприятия.

Отдел маркетинга в «PIAF» может представлять собой небольшую иерархическую структуру, во главе которой стоит руководитель отдела. Непосредственно он осуществляет руководство данным отделом (рисунок 7).

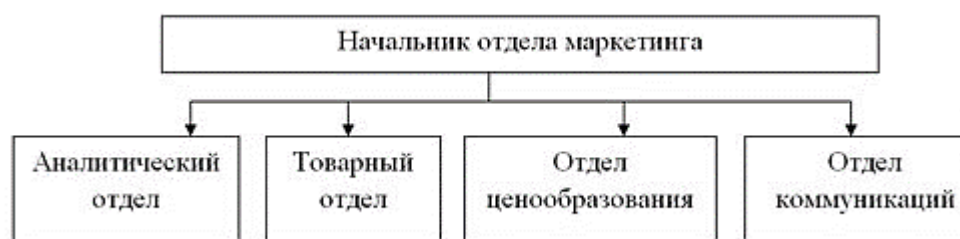


Рис.7. Организационная структура планируемого отдела маркетинга «PIAF»

Основные функции отдела маркетинга:

- изучение рынка и спроса;
- планирование товарного ассортимента;
- ценообразование;
- оптимизация хранения и торговых отношений;
- стимулирование сбыта;
- создание имиджа предприятия;
- организация и ведение конкурентной борьбы;
- комбинирование, координация средств и направлений деятельности предприятия;
- прогнозирование.

Отдел маркетинга представляет собой важнейшее звено в управлении предприятием, которое совместно с другими службами создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получение на этой основе прибыли. Благодаря отделу, у предприятия есть возможность:

- повышать качество и обеспечивать конкурентоспособность продукции и услуг;
- оперативно применять инновации;
- предлагать идеи новых товаров и модифицировать уже производимые;
- корректировать цены, продвигать продукцию на рынок, опираясь на гибкое ценообразование, эффективные каналы сбыта и методы формирования спроса и стимулирования сбыта, используя данные исследований покупательского спроса, самих покупателей, их вкусов и предпочтений.

Штатное расписание планируемого отдела маркетинга для «PIAF» представлено ниже в таблице 4. Сразу отметим то, что графа тарифная ставка в таблице 4 заполнена на основании данных из приведенных отраслевых примеров подобных мероприятий. Все данные заимствованы из сети интернет.

Таблица 4

Штатное расписание планируемого отдела маркетинга «PIAF», тыс. руб.

Должность	Код должности	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад)
Руководитель отдела маркетинга	01	1	30,00
Специалист аналитического отдела	02	2	23, 00
Специалист товарного отдела	03	1	27, 00
Специалист отдела ценообразования	04	1	25,00
Менеджер по ценообразованию	05	2	23,00
Итого	-	7	128,00

На основании информации, представленной выше можно сделать вывод о том, что структура в планируемом отделе маркетинга является линейной многоуровневой – все сотрудники и отделы подчиняются руководителю отдела.

План-график внедрения отдела маркетинга представлен в таблице 5.

Таблица 5

План-график внедрения отдела маркетинга «PIAF»

№ п/п	Этапы	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль
1	Разработка штатного расписания						
2	Разработка должностных инструкций						
3	Набор персонала						
3	Окончательное внедрение отдела в работу предприятия.						

Таким образом, внедрение отдела маркетинга будет осуществлено в течение 6 месяцев. Процесс внедрения включает следующие этапы:

1. Разработка штатного расписания.
2. Разработка должностных инструкций.
3. Набор персонала.
4. Окончательное внедрение отдела в работу предприятия.

Итоговый план-график предложенных мероприятий по повышению качества обслуживания в ресторане представлен в таблице 6.

Таблица 6

Итоговый план-график внедрения предложенных рекомендаций в ресторан «PIAF»

№ п/п	Этапы	Ответственное лицо	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль
1	Разработка стратегии развития предприятия, которая будет включать по отзывам гостей: внедрение должности хостес, обучение персонала, добавление меню на английском языке.	Администраторы, Управляющий						
2	Обновление производственных мощностей, которое будет включать введение нового системного комплекса в работу ресторана	Управляющий, ООО «Ланит»						
3	Внедрение отдела маркетинга	Управляющий						

Таким образом, для повышения качества обслуживания в ресторане «PIAF» г. Екатеринбург на основании ранее выявленных слабых сторон, а также опроса потребителей рекомендованы:

- разработка стратегии развития предприятия, которая будет включать по отзывам гостей: внедрение должности хостес, обучение персонала, добавление меню на английском языке;
- обновление производственных мощностей, которое будет включать введение нового системного комплекса в работу ресторана;
- внедрение отдела маркетинга.

Предложенные рекомендации в работу ресторана планируется внедрить в течение 6 месяцев.

3. РАЗРАБОТКА ТЕСТИРОВАНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ СТЕПЕНИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ КАЧЕСТВОМ ОБСЛУЖИВАНИЯ

3.1 Понятие и виды тестирования

Тестирование в педагогической практике представляет из себя форму измерения познаний учащихся, базирующаяся на использовании педагогических исследований. Тестирование включает в себя подготовку высококачественных исследований, непосредственно проведение испытания и дальнейшую обработку итогов, которая даёт оценку обученности тестируемых.¹

Педагогический анализ — это инструмент оценивания обученности учащихся, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Современные тестирования можно обозначать по разным признакам:

- по целям — информационные, диагностические, обучающие, мотивационные, аттестационные;
- по процедуре создания — стандартизованные, не стандартизованные;
- по приему формирования заданий — детерминированные, стохастические, динамические;
- по технологии проведения — бумажные, в том числе бумажные с внедрением оптического определения, натурные, с внедрением специальной аппаратуры, компьютерные;
- по форме заданий — замкнутого вида, открытого вида, установление соотношения, упорядочивание последовательности;
- по наличию обратной взаимосвязи — классические и адаптивные.

Классическое тестирование имеет перечень вопросов и всевозможные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное число баллов.

¹ Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия / Г. Б. Клейнер. -М.: Дело, 2016. –С.80-81

Итог классического теста находится в зависимости от числа вопросов, на что был дан верный ответ. Классическое тестирование — это система заданий, предъявляемая в порядке увеличения трудности в одно и это же время, с схожей системой оценивания для всех тестируемых.

Адаптивное тестирование – это определенный вид теста, где каждое задание выбирается в зависимости от ответов на прошлые задания. Последовательность заданий ориентируется динамически. Наиболее ценными превосходством компьютерного адаптивного испытания перед обычным являются:¹

- возможность адаптации под уровень познаний тестируемого (не придется отвечать на чрезмерно трудные, либо простые вопросы);

- экономия времени и сил с помощью уменьшения численности заданий (длина теста быть может уменьшена до 60 %) без утраты уровня достоверности.

Тестирование в педагогической практике исполняет 3 главные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция содержится в выявлении уровня познаний, умений учащегося. Это главная и самая явная функция в тестировании. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все другие формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирований состоит в мотивировании учащегося к активизации мероприятия, сосредоточенного на усвоении учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования имеют возможности быть применены дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: выдача педагогом примерного ассортимента вопросов для самостоятельной подготовки, присутствие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, общий разбор теста.

¹ Вахрушина М. А. Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения: монография. М.: Вузовский, 2015. С. 95

Воспитательная функция присутствует в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и стимулирует рабочую деятельность учащихся, может помочь выявить и ликвидировать пробелы в познаниях, сформировывает желание развить собственные способности.

По сравнению с другими формами контроля знаний тестирование имеет ряд достоинств и недостатков.

К достоинствам тестирования относят:¹

1. Тестирование считается более высококачественным и справедливым приемом оценивания, его объективность достигается путём стандартизации процедуры проведения, выяснения признаков качества заданий и исследований в целом.

2. Тестирование — более объективный способ, оно ставит всех учащихся в равные условия, как в ходе контроля, так и в ходе оценки, почти исключая субъективизм педагога.

3. Тестирование – это многофункциональный инструмент, так как может включать в себя задания по всем темам курса, в то время как на устный экзамен обыкновенно выносятся 2-4 темы, а на письменный — 3-5. Это дает возможность выявить познания учащегося по всему курсу, исключив составляющую случайности при вытаскивании билета. При проведении тестирования возможно установить уровень познаний учащегося по предмету в общем и по отдельным его разделам.

4. Тестирование – это более точный инструмент, так, к примеру, шкала оценивания теста из 20 вопросов, состоит из 20 делений, в то время, как обыкновенная шкала оценки познаний — лишь из четырёх.

5. Тестирование выгодно с экономической точки зрения. Ключевые расходы при тестировании приходятся на разработку высококачественного оборудования, т.е. имеют разовую направленность. Издержки на проведение

¹ *Виртуальная экономическая библиотека* [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.econom.nsc.ru>

теста существенно ниже, чем при письменном, либо устном контроле. Проведение испытания и контроль итогов в группе из 30 человек занимает 1,5-2 часа, устный, либо письменный экзамен — минимум четырёх часов.

6. Тестирование — это более гибкий инструмент, оно ставит всех учащихся в равные условия, используя единые упражнения и единые аспекты оценки, что приводит к понижению предэкзаменационных нервных напряжений.

Среди минусов тестирования можно выделить:¹

1. Исследование тестового материала — долгий и сложный процесс. Стереотипные наборы исследований для основной массы дисциплин ещё не разработаны, а уже созданные, как правило имеют невысокое качество.

2. Данные, получаемые педагогом в следствии теста, хотя и включают в себя информацию о пробелах в познаниях по точным разделам, не позволяют судить о первопричинах данных пробелов.

3. Анализ не дает возможность проводить проверку и изучать высочайшие, продуктивные уровни познаний, связанные с творчеством, т.е. вероятностные, отвлеченные и методологические знания.

4. Широта охвата в процессе тестирования имеет и обратную сторону. Учащийся при тестировании, в отличие от устного, либо письменного экзамена, не имеет достаточного времени для основательного анализа темы.

5. Обеспечение объективности и справедливости теста требует принятия особых мер по осуществлению конфиденциальности тестовых заданий. При повторном использовании теста предпочтительно внесение в задания изменений.

6. В тестировании присутствуют некоторые случайности. К примеру, учащийся, не ответивший на обычный вопрос, может понять правильный ответ на более трудный. Предпосылкой этого может быть, как оплошность в первом вопросе, так и угадывание ответа во втором, что исказит итоги теста.

¹ Институциональная экономика [Электронные ресурсы]. Режим доступа: <http://www.ie.boom.ru>

На основании приведённой выше информации составим итоговое тестирование для студентов по рассматриваемой теме.

3.2 Итоговое тестирование для студентов

Предложенный тест является информационным. По технологии проведения – бумажный. Можно выбрать только один ответ, тест содержит как закрытые, так и открытые ответы:

1. Сформулируйте определение отрасли общественного питания:

А) Отрасль народного хозяйства, совокупность предприятий, занимающихся производством, реализацией и организацией потребления кулинарной продукции.

Б) Это кафе, бары, рестораны, столовые и пр. предприятия подобного типа.

В) Это предприятия предлагающие услуги питания населения.

2. Назначение предприятий из сектора общественного питания.

А) Производство кулинарной продукции, мучных кондитерских и хлебобулочных изделий, их реализации и организации потребления.

Б) Предложение блюд и напитков населению.

В) Организация и предоставление услуг общественного питания.

3. Перечислите пять типов фирм общественного питания согласно с ГОСТ.

4. Оказание услуг общественного питания в согласовании с ГОСТ:

А) Важно качество приготовленных блюд и напитков.

Б) При оказании услуг общественного питания на предприятиях общественного питания должны обеспечиваться безопасные условия для жизни и здоровья потребителей, сохранность их имущества, соблюдаться действующие правила оказания услуг общественного питания, установленные нормативными правовыми актами Российской Федерации.

В) Важно оформление соответствующих видов деятельности в реестре предпринимателей.

5. Особенности доставки продукции из предприятий ресторанного типа:

А) Важна скорость доставки и качество доставленных блюд

Б) Важно соблюсти вкусовые характеристики блюд

В) Необходимо указание всех ингредиентов, калорийности и БЖУ позиций из меню.

6. Стандарты качества обслуживающего персонала в ресторане:

А) Форма чистая, выглаженная; макияж неброский; волосы чистые, собранные; маникюр неяркий, аккуратный, обувь черная, начищенная.

Б) Форма чистая, выглаженная; макияж аккуратный, допустима яркая помада по особым случаям у девушек; волосы чистые, собранные; маникюр неяркий, аккуратный, обувь черная, начищенная.

В) Форма чистая, выглаженная; макияж неброский; волосы чистые, собранные; маникюр неяркий, аккуратный, обувь любого темного цвета, начищенная.

7. Подручные инструменты для работы официанта:

А) Две ручки, зажигалка, блокнот.

Б) Одна ручка, зажигалка, блокнот.

В) Две ручки, зажигалка по желанию, блокнот.

8. Использование телефона в рабочем процессе:

А) Допустимо

Б) Недопустимо

В) Допустимо в экстренных случаях.

9. Стандарты сервировки и подачи блюд (если гость не высказал дополнительные пожелания):

А) Вторые блюда – закуски – горячее – десерт.

Б) Холодные закуски – первые блюда – горячие закуски – горячие блюда – десерт.

В) Приносят то, что готово первым, главное, чтобы гость не ждал.

10. Стандарты обслуживания относительно взаимодействия с гостями:

А) Обслуживающий персонал вежлив, при подаче меню пользуется правилом «дальней руки», помогает при выборе позиций из меню, не ставит поднос на стол.

Б) Обслуживающий персонал вежлив, меню подает так, как ему удобно, помогает при выборе позиций из меню, не ставит поднос на стол.

В) Обслуживающий персонал вежлив, при подаче меню пользуется правилом «дальней руки», помогает при выборе позиций из меню, если очень тяжело, можно поставить край подноса на стол.

11. Вспомогательная продажа:

А) Продажа напитков

Б) Предложение специального предложения из меню.

В) Предложение десерта.

12. Особенности предложения и подачи счета:

А) Официант предлагает принести счет сразу после того, как гость перестал что-либо заказывать.

Б) Официант задает уточняющие вопросы по завершению обслуживания, но не спрашивает о подаче счета напрямую.

В) Счет приносится автоматически после того, как гость завершил трапезу.

13. Какие форматы предприятий общепита распространились к концу XIX века?

А) Кабаки и чебуречные.

Б) Харчевни, чайные и кофейные.

В) Корчмы, трактиры и кухмистерские.

14. Сколько существует типов ресторанных обслуживаний?

А) 6

Б) 8

В) 5

15. Назовите главное правило хорошего ресторана?

А) Отличная еда, прекрасная атмосфера и высокий уровень сервиса.

Б) Большой выбор блюд, высокий уровень сервиса и удобное месторасположение.

В) Внешность обслуживающего персонала, отличная еда и наличие обеденного меню.

16. Как называется владелец ресторанный бизнеса?

А) Директор

Б) Учредитель

В) Ресторатор

17. Сколько выделяют основных групп показателей качества?

А) 4

Б) 6

В) 7

18. В каком порядке осуществляется сертификация услуг ресторанов?

А) Добровольном

Б) Обязательном

19. В каком веке социально-культурный сервис и туризм (гостиничное дело, ресторанный бизнес) стали уникальным явлением и феноменом столетия?

А) XIX

Б) XX

В) XXI

20. В течение сколько минут обслуживающий сотрудник должен подать меню гостю?

А) 2

Б) 5

В) 3

Правильные ответы представлены в таблице 7.

Таблица 7

Правильные ответы по тестированию (основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа)

Номер вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Правильный вариант ответа	А	А	Столовая, кафе, бар, ресторан, закусочная	Б	В	А	А	Б	Б	А	Б	Б	Б	В	А	В	Б	А	Б	В

Таким образом, в третьей главе дипломной работы были рассмотрены понятие и виды тестирования, применяемые в современной педагогической практике, а также составлено итоговое тестирование по выявленным направлениям, что позволило закрепить полученные теоретические и практические знания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной дипломной работе раскрыты теоретических аспектов качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа в процессе, которого выявлено понятие предприятия ресторанного типа, определены основные аспекты качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа.

Также в работе проведен анализ качества обслуживания в ресторане «Piaf» г. Екатеринбург, проведена оценка качества обслуживания гостей в ресторане и предложены рекомендации по совершенствованию качества обслуживания гостей.

В данной дипломной работе был рассмотрен процесс повышения качества обслуживания на предприятии ресторанного типа. В ходе проведенного исследования было установлено то, что ресторан – это предприятие питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные, вино-водочные, табачные и кондитерские изделия, с повышенным уровнем обслуживания в сочетании с со стильным и оригинальным дизайном и интерьером помещения, а также организацией культурного отдыха и развлечения посетителей ресторана.

К основным стандартам качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа относятся:

- стандарты чистоты (чистота зала, рабочих зон персонала, входной группы и т.д.);
- стандарты внешнего вида (форма персонала, обувь, прически, украшения, маникюр, макияж и т.п.);
- стандарты обслуживания гостей (сценарий обслуживание, конфликтные ситуации, комплименты и лояльность, встреча гостей с детьми, продажи, работа с возражениями, обратная связь с гостем и т.д.);
- стандарты подачи блюд и напитков (правила выноса блюд и напитков, комплиментов и угощений, время подачи);

- стандарты сервировки (до прихода гостя, во время его пребывания, после прощания с гостями, в перерывах между подачей блюд и т.д.)

Для повышения качества обслуживания в ресторане «PIAF» г. Екатеринбург на основании ранее выявленных слабых сторон, а также опроса потребителей рекомендованы:

- разработка стратегии развития предприятия, которая будет включать по отзывам гостей: внедрение должности хостес, обучение персонала, добавление меню на английском языке;

- обновление производственных мощностей, которое будет включать введение нового системного комплекса в работу ресторана;

- внедрение отдела маркетинга.

В третьей главе дипломной работы была проведена систематизация и обобщение основных аспектов качества обслуживания на предприятиях ресторанного типа, а также составлено итоговое тестирование по выявленным направлениям, что позволило закрепить полученные теоретические и практические знания.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. *Закон* РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 01.05.2018) «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/>
2. *Концепция* долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (в ред. Постановления Правительства РФ от 10.02.2017 N 172) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/>
3. *Налоговый кодекс* Российской Федерации (ред. от 03.08.2018 N 302-ФЗ)
4. *Постановление* Правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 (ред. от 04.10.2018) «Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
5. *Федеральный закон* от 18.10.2007 № 230-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (ред. от 03.08.2018 N 313-ФЗ)
6. *Алиев И. М.* Экономика труда: учебное пособие / И. М. Алиев. Москва: Юрайт, 2014. 672 с.
7. *Арбузова Н. Ю.* Технология и организация ресторанных услуг: учебное пособие / Н. Ю. Арбузова. Москва: Академия, 2014. 224 с.
8. *Арзуманова Т.И.* Экономика организации: учебное пособие / Т.И. Арзуманова. Москва: Дашков и Ко, 2014. 240 с.
9. *Барышева Н.В.* Ресторан = гость. Практические рекомендации по содержанию ресторана: книга / Н.В. Барышева. Москва: Аркаим, 2015. 176 с.
10. *Брашнов Д. Г.* Основы индустрии гостеприимства: учебное пособие / Д. Г. Брашнов. Москва: Флинта, НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2014. 224 с.

11. *Валигурский Д. И.* Организация предпринимательской деятельности: учебник / Д. И. Валигурский. Москва: Дашков и Ко, 2015. 518 с.
12. *Вахрушина М. А.* Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения: монография / М. А. Вахрушина, Л. Б. Самарина. Москва: Вузовский, 2015. 328 с.
13. *Великая Е. Г., Чурко В. В.* Стратегический потенциал и рентабельность организации / Е. Г. Великая // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2015. № 2. С. 7-9.
14. *Гаврилова А. Е.* Деятельность административно-хозяйственной службы: учебное пособие / А.Е. Гаврилова. Москва: Академия, 2014. 256 с.
15. *Генкин Б. М.* Экономика и социология труда: учебник / Б. М. Генкин. Москва: Норма, 2014. 416 с.
16. *Гостиничное и ресторанное дело, туризм.* Сборник нормативных документов. Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. 736 с.
17. *Диагностика* состояния инновационно ориентированного предприятия: учебное пособие / Л. В. Валинурова [и др.]. Уфа: БАГСУ, 2015. 109 с.
18. *Дусенко С. В.* Профессиональная этика и этикет: учебное пособие / С.В. Дусенко. Москва: Академия, 2014. 224 с.
19. *Ингильери Леонардо и Соломон Мика.* Выдающийся сервис, отличная прибыль. Принципы достижения настоящей клиентоориентированности: книга. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 224 с.
20. *Клейнер Г. Б.* Стратегия предприятия / Г. Б. Клейнер. Москва: Дело, 2016. 567 с.
21. *Кован С. Е.* Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие / С. Е. Кован [и др.]. Москва: КНОРУС, 2014. 160 с.

22. *Крутик А. Б.* Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для вузов / А. Б. Крутик, М. В. Решетова. Москва: Академия, 2014. 154 с.
23. *Пашуто В. П.* Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: книга / В. П. Пашуто. Москва: Кнорус, 2014. 320 с.
24. *Пфлегер Андреа.* Ресторан. Как выстроить дело с нуля: книга. Москва: Центрполиграф, 2014. 240 с.
25. *Романов В. А.* Ресторанные комплексы. Организация и функционирование: учебное пособие / В. А. Романов. Москва: МарТ, Феникс, 2014. 224 с.
26. *Саак А. Э.* Менеджмент в индустрии гостеприимства (рестораны) : учебное пособие / А. Э. Саак. Санкт-Петербург: Питер, 2014. 432 с.
27. *Шарп Изадор, Филлипс Алан.* Философия гостеприимства Four Seasons. Качество, сервис, культура и бренд: учебное пособие. Москва: Альпина Паблишер, 2016. 366 с.
28. *Шнайдер О. В.,* Система внутреннего аудита качества и её влияние на прибыль предприятия / О. В. Шнайдер, Т. П. Агуреева // Карельский научный журнал. 2014. № 3. С. 110-114.
29. *Виртуальная* экономическая библиотека [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.econom.nsc.ru>
30. *Все о Туризме.* Туристическая библиотека [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://tourlib.net/>
31. *Институциональная* экономика [Электронные ресурсы]. Режим доступа: <http://www.ie.boom.ru>
32. *Основы* ресторанного бизнеса [Электронные ресурсы]. Режим доступа: <http://mir-restoratora.ru/>
33. *Рестораны* г. Екатеринбург [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.tripadvisor.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

АНКЕТА ДЛЯ ГОСТЕЙ РЕСТОРАНА

Уважаемые гости, приглашаем Вас принять участие в опросе по определению качества предоставляемых услуг в ресторане!

Цель опроса: оценка уровня удовлетворённости клиентов качества обслуживания в ресторане.

Просим Вас выбирать только один вариант ответа.

Анкета:

1. Укажите, Ваш пол:
 - а) Мужской.
 - б) Женский.
2. Укажите Ваш возраст:
 - а) от 18 до 28 лет
 - б) от 24 до 34 лет
 - в) от 35 до 45 лет
 - г) старше 45 лет
3. Укажите уровень образования:
 - а) общее
 - б) профессиональное
4. Как вы считаете, в данном ресторане достаточно разнообразное меню?
 - а) Да
 - б) Нет
5. Вы пробовали блюда и напитки из нашего меню?
 - а) Да
 - б) Нет

6. Вам понравилось качество услуг в нашем ресторане?

а) Да

б) Нет

7. Вы бы вернулись в наш ресторан снова?

а) Да

б) Нет

Ваше предложение по улучшению системы услуг в нашем ресторане.

На все вопросы, кроме номера 1, 2 и 3 можно было ответить «да», либо «нет». За ответ «да» начислялся 1 балл, за ответ «нет» – 0 баллов.

Спасибо за участие в опросе!