



Сложность управления качеством обслуживания заключается в том. Что потребителю гораздо труднее оценить качество услуги так, как это не осязаемое действие по сравнению с качеством товара в материальной форме, для которого существует множество осязаемых «доказательств» и показателей качества. У не осязаемых услуг перечень подобных «доказательств» нередко сводиться к оценке поведения контактного персонала, оказывающего услугу, и материальной среды, в которой осуществляется производство и потребление услуги. Качеством услуги можно управлять только при понимании того, как происходит его оценка потребителем, и какие факторы вовлечены в оценочный процесс.

Управляя качеством обслуживания в ресторане, главная задача - удовлетворить потребности клиента и оправдать его ожидания.

При рассмотрении проблемы управления качеством предоставляемых услуг с точки зрения ресторана выделяют три фазы:

- 1) предприсутствия гостя;
- 2) присутствия;
- 3) постприсутствия.

Первая фаза предполагает только косвенные контакты между гостем и предприятием (объявления, устные рекомендации, получение информации о ресторане из газет, визуальное наблюдение внешнего вида ресторана, резервирование стола). На этой основе у потребителя формируется решение, стоит ли посещать данный ресторан.

Вторая фаза представляет собой физическое вступление в процесс обслуживания: заказ питания, ожидание обслуживания, предложение дополнительных услуг. Данный этап считается самым результативным.

Третья фаза характеризуется тем, что после окончания визита в ресторан между гостем и продавцом услуги продолжается ряд контактов (вручение визитной карточки предприятия, счета, маленького меню, почтовой открытки или проспекта), которые напоминают о посещении ресторана.

С точки зрения управления качеством услуг обслуживания сделаю акцент на наиболее важных элементах:

1. Встреча и размещение гостей ресторана. Как правило, гостей ресторана встречает метрдотель или старший официант. Посетителей приветствуют и приглашают в зал обслуживания. Впереди идет метрдотель, указывая гостям дорогу. Если свободных столов нет, то подсаживать вновь прибывших за частично занятые столики можно лишь с разрешения сидящих и согласия пришедших гостей. Метрдотель подводит их к столу и, слегка отодвигая стулья, помогает рассаживаться сначала дамам, затем слева от дам их спутникам.

Официант подходит к гостю слева, предлагая меню, раскрытое на первой странице с фирменными блюдами. Меню сначала вручают женщинам, а если их несколько - старшей из них, затем детям и лишь потом сильной половине человечества. Если компания состоит только из мужчин, предпочтение отдается старшему по возрасту, а среди военных - старшему по званию. На короткое время гостей оставляют одних для возможности ознакомления с ассортиментом блюд.

2. Временные этапы предоставления услуг в ресторане. Убедившись, что посетители определились с выбором, официант возвращается к столу и принимает заказ. Если гости увлеклись беседой, официант может вежливо поинтересоваться, готовы ли они что-либо заказать. Рекомендуемая позиция официанта - справа от посетителя, делающего выбор. При этом не касаться стола, стульев и нависать над посетителем. По желанию гостя официант может подсказать, какое блюдо выбрать. Для этого он должен хорошо знать меню ресторана и возможности производства, ориентироваться в разнообразном ассортименте закусок и фирменных блюд, знать характеристики блюд и винно-водочных изделий, а также, что немаловажно, сочетаемость блюд и напитков. Выбор алкогольных напитков осуществляется одновременно с основным заказом.

На данном этапе уточняются пожелания гостя (например: салат рыбный, мясной или овощной; кофе черный или по-восточному и в каком количестве; степень прожарки бифштекса и др.).

Существуют временные рамки процесса обслуживания клиентов, соблюдение которых гарантирует избежать недовольства клиентов (табл. 1).

Таблица 1

Оптимальные затраты времени на обслуживание гостей ресторана

Процесс обслуживания	Идеальное время, мин
Первый подход	1-2
Время между заказом и подачей напитка	1-2
Время между заказом и подачей закуски	5-10
Время между заказом и подачей основного блюда	15-25
Время между заказом и подачей десерта	3-5
Предоставление счета	1-2

Примечание. Источник: [9, с. 360]

Когда сроки, указанные в табл. 1, не соблюдаются, гость проявляет нетерпение и недовольство.

Управление качеством обслуживания и рабочими процессами на предприятии питания должно предполагать организацию рабочего времени с ориентацией на потребителя. Таким образом, формирование предложения, ориентированного на клиента, должно учитывать особенности гостей и основываться на прогнозе времени ожидания услуги с точки зрения гостей.

Выделяют четыре временных этапа, которые проходит гость ресторана:

- - прибытие к объекту питания;
- - решение организационных вопросов;
- - непосредственное потребление услуги;
- - ожидание.

Время, затрачиваемое на прибытие к объекту питания, зависит от длины пути потребителя услуги к месту его предоставления, интенсивности транспортных потоков. Это время должно быть минимальным, иначе оно не принесет никакой

пользы. Многое зависит от месторасположения ресторана, на который ориентирован клиент. Следует рассылать по факсу или электронной почте точное описание адреса в форме схемы, позаботиться о вывеске, табличках, указателях подъездных путей с обозначенными возможностями парковки для всех видов средств передвижения. Владельцы ресторанов должны стараться снижать время, потребное гостю на дорогу.

Время решения организационных вопросов - это минуты, потраченные на заказ столика или, например, оплату счета. Рестораторы имеют много возможностей для оптимизации процесса обслуживания за счет сокращения длительности данного этапа. Такие современные средства платежа, как дебетовые и кредитные карточки, кассовые системы, укорачивают период решения организационных вопросов.

Время непосредственного предоставления услуги имеет огромное значение для оценки работы всего предприятия питания. Если удастся оптимизировать этот отрезок времени, то результатом становится предоставление услуги гостю и экономия его времени. В случае, если клиент ориентирован на реализацию процесса предоставления услуги в определенные сроки, то не обязательно прибегать к экономии время.

Время ожидания складывается в основном за счет временных издержек на приготовление пищи и обусловлено производственными мощностями ресторана, количеством посетителей в данный момент, технологией приготовления выбранного блюда и т.д. Данный отрезок времени следует сокращать, поскольку затраты времени на ожидание - важный качественный признак в глазах клиентов. Он не должен подолгу ждать, пока его обслужат, подадут меню. Но и излишне поспешное предоставление услуг может насторожить: слишком быстро приготовленное блюдо заставляет заподозрить, что оно либо вчерашнее, либо готовилось с нарушением технологии.

Общее время ожидания в процессе обслуживания должно быть минимальным. В ситуациях, где простой все же неизбежен, надо постараться сделать ожидание клиента приятным. Оптимальное время ожидания зависит от восприятия индивидов, их опыта, почерпнутого в разных заведениях. Число посетителей в ресторане также играет большую роль. Если ресторан пользуется спросом, то гости, как правило, спокойно воспринимают более длительный период ожидания. Время ожидания может быть расценено по-разному: посетитель ресторана, в распоряжении которого короткий обеденный перерыв, не склонен ждать, а

отпускник, отдыхающий в компании друзей, располагает запасом свободного времени.

Разнообразные развлечения позволяют скрасить ожидание выполнения ресторанной услуги и представить его более коротким (например: раздать маленьким детям игрушки, чтобы занять их между заказом и подачей блюда, это порадует их родителей; ожидание подачи блюд покажется более приятным за аперитивом; немедленная подача хлеба, бутербродов, печенья, минеральной воды, что позволит приглушить голод и жажду и сокращает ожидание заказанной еды). Если возникновение задержки связано с неправильным принятием заказа, можно, чтобы исправить положение, предложить в виде компенсации какую-то закуску, чтобы гость не чувствовал себя ущемленным, пока кухня исправляет упущение официанта.

Ресторану необходимо выдержать установленное в нем время ожидания, поскольку на многих гостей неопределенность периода ожидания влияет удручающе и негативно сказывается на оценке качества услуги. Выход из положения - указывать в меню предполагаемое время приготовления блюда, тем самым влияя на ожидания гостей и управляя ими. Метрдотель или официант может в непринужденной форме выяснить с помощью целевых вопросов, ограничены ли гости во времени. Ожидая заказ, клиенты должны чувствовать, что о них помнят и заботятся. Обслуживающий персонал ресторана обязан разъяснить каждому гостю, почему и как долго нужно ждать определенного блюда, что послужило причиной задержки и что предпринимается, чтобы ускорить процесс.

3. Главная услуга ресторана - еда и питье. Для достижения успеха на рынке ресторанных услуг необходимо правильно планировать и формировать политику ассортимента товаров и блюд ресторана.

При этом важно учитывать тенденции вкусов и предпочтений посетителей ресторана, дополняя стандартный ассортимент переменным выборочным, добиваясь разумного разнообразия с расчетом на индивидуальный спрос. Часто не объем, а привлекательность и качество ассортимента имеют решающее значение для успеха ресторана.

Ассортимент ряда ресторанов имеет узнаваемую тематическую направленность (белорусская, французская, китайская и др. кухни). Небольшие отклонения от стандарта придают ресторану пикантность и необычность.

На предпочтения потребителей оказывают свое влияние следующие факторы:

- - социальные, культурные, религиозные (выбор здорового образа и низкокалорийных блюд, этико-моральные принципы в области экологии и защиты животных, вегетарианство, мода и др.);
- - технико-технологические (новые коммуникативные и информационные технологии, мобильность, бытовые технологии и др.);
- - активная рекламная работа, связанная с конкуренцией в сфере ресторанного бизнеса.

Благодаря этим факторам меню рестораном очень изменилось за последние годы. Рестораны стали уделять большое внимание не только вкусовым качествам блюд, но и содержанию в них питательных и полезных вещей, свежести продуктов и их разнообразию. Хорошее питание дополняют специализированный ассортимент напитков, которые занимают значительный удельный вес в обороте ресторана (45 %)