

**УДК 33-338**

## **Алгоритм взаимосвязи эффективности и качества услуг в общественном питании**

**Сидякова Валентина Александровна**

Преподаватель,

Институт пищевых технологий и дизайна,

603041, Российская Федерация, Нижний Новгород, ул. Спутника, 24а;

e-mail: valy-0573@mail.ru

### **Аннотация**

В статье рассматриваются предприятия общественного питания применяющие основные методы реализации политики обеспечения качества услуг в ресторанном бизнесе. Представлены ключевые показатели, которые необходимо, прежде всего, внедрять и развивать на предприятиях общественного питания.

Предложена программа контроля качества предоставляемых услуг в ресторанном бизнесе, управление качеством услуг, ресторанный бизнес.

### **Ключевые слова**

Качество услуг, сфера услуг, показатели качества услуг, предприятия общественного питания, управление качеством услуг, ресторанный бизнес.

### **Введение**

Современный уровень общественного питания характеризуется не только стремлением повысить эффективность, но и качество предоставляемых услуг. Поэтому научный

интерес заключается в соотношении их экономических категорий и взаимодействий. Это связано с тем, что изменения в запросах потребителей побуждают предприятие общественного питания производить продукцию постоянно и улучшать ее качество.

Процесс управления качеством в сфере обслуживания рассматривается как составная часть деятельности по предоставлению услуги, надежно гарантирующая постоянное соответствие услуги требованиям спецификаций и полное удовлетворение запросов пользователя, что достигается путем контроля за показателями процесса предоставления услуги и необходимой корректировкой деятельности, позволяющей поддерживать их в пределах установленных допусков<sup>1</sup>.

### **Эффективность и качество услуг в общественном питании**

Опыт формирования и функционирования качества услуг свидетельствуют о том, что необходимо определять в первую очередь стратегию, приоритетные цели и обязательства перед потребителями и обществом в обеспечении качества предоставляемых услуг в ресторанном бизнесе. Критерии качества должны характеризовать эффективность предприятий общественного питания.

1 Ресторанный сервис как маркетинговый актив индустрии гостеприимства. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.1pub.ru/pages/service/2.htm>

Основными методами в обеспечении качества услуг являются<sup>2</sup>:

– использование инновационных технологий маркетинга, менеджмента продаж, обучения и повышения квалификации кадрового персонала;

– развитие государственно-частного партнерства в инфраструктуре малого и среднего бизнеса;

– формирование целей и задач в системе обеспечения качества для каждого структурного подразделения;

– совершенствование упреждающих действий и управление ими с целью идентификации неудовлетворенности потребителя и неудовлетворенного спроса;

– постоянное повышение профессионального уровня кадрового персонала;

– разъяснение персоналу задач в сфере обеспечения качества услуг и создание со стороны руководства условий для их реализации;

– организация постоянной работы с потребителем (учет и анализ претензий и пожеланий, изучение спроса на предоставляемые услуги);

2 Функции сервиса на предприятии питания. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.1pub.ru/pages/service/3.htm>

– работа с поставщиками по расширению ассортимента и качества поставляемой (закупаемой) продукции;

– регулярное проведение внутренних проверок эффективности функционирования системы качества услуг;

– совершенствование форм и методов организации и повышения культуры производства и обслуживания;

– развитие форм самостоятельности персонала в области качества в предоставлении качественных услуг посредством создания специализированных групп качества;

– информативность системы качества среди персонала в структурных подразделениях;

– проверка знаний кадрового персонала при подтверждении соответствия занимаемой должности;

– проверки понимания работником собственной роли в обеспечении качества и системы качества услуг в процессе функционирования предприятия;

– ознакомление вновь принимаемого на работу персонала с положениями системы качества услуг.

За рубежом разработаны различные модели контроля качества

услуг на альтернативной основе. В России они, как правило, существуют лишь в крупных западных и прозападных компаниях, которые системно подходят к регламентации своей работы и формированию корпоративных ценностей<sup>3</sup>.

В сфере услуг существуют свои показатели качества. Существенные показатели, которые целесообразно внедрять и развивать в ресторанном бизнесе включают в себя:

1. Доступность услуги, которая должна предоставляться клиенту в удобном для него месте без ожидания.

2. Коммуникативность, компетентность, обходительность персонала предприятий общественного питания.

3. Надежность компании, т. е. уверенность клиента в том, что на компанию можно положиться. Это качество нельзя измерить, но можно регламентировать с помощью четкого описания технологий работы, что поможет минимизировать такой риск, как «несохранимость» услуги.

4. Отзывчивость и заботливость. Служащие пытаются узнать о

3 Дэминг Э., Фейгенбаум А. Теория управления качеством / Под ред. Глудкина О.П. – М.: Радио и связь, 2006. – С. 125.

потребностях клиента больше, чем о них говорит сам заказчик.

Вместе с тем существует особая или важнейшая услуга, которая трактуется как «критический эпизод». Это связано с таким сценарием, при котором, получив однажды негативный опыт обслуживания в данном ресторане, человек вряд ли его посетит вновь. В этом случае многолетний процесс формирования меморандума качества претерпел процедуру банкротства.

Поэтому в ресторанном бизнесе негативные эпизоды необходимо подвергать процедуре мониторинга, т.к. особенность национального рынка услуг заключается в неумении и нежелании работать с рекламациями и критическими эпизодами субъекта хозяйствования сферы услуг.

В этой связи необходимо формализовать весь бизнес-процесс производства услуги: кто, за что отвечает и сколько времени на это регламентировать. Этот процесс необходимо оптимизировать в пространстве: наличие и ротацию структур функционирования и хронометрировать технологически-епроцессы, повышающие качество и своевременность предоставления ресторанных услуг. Кроме того, на предприятиях общественного питания необходимо рекомендовать «метод точек

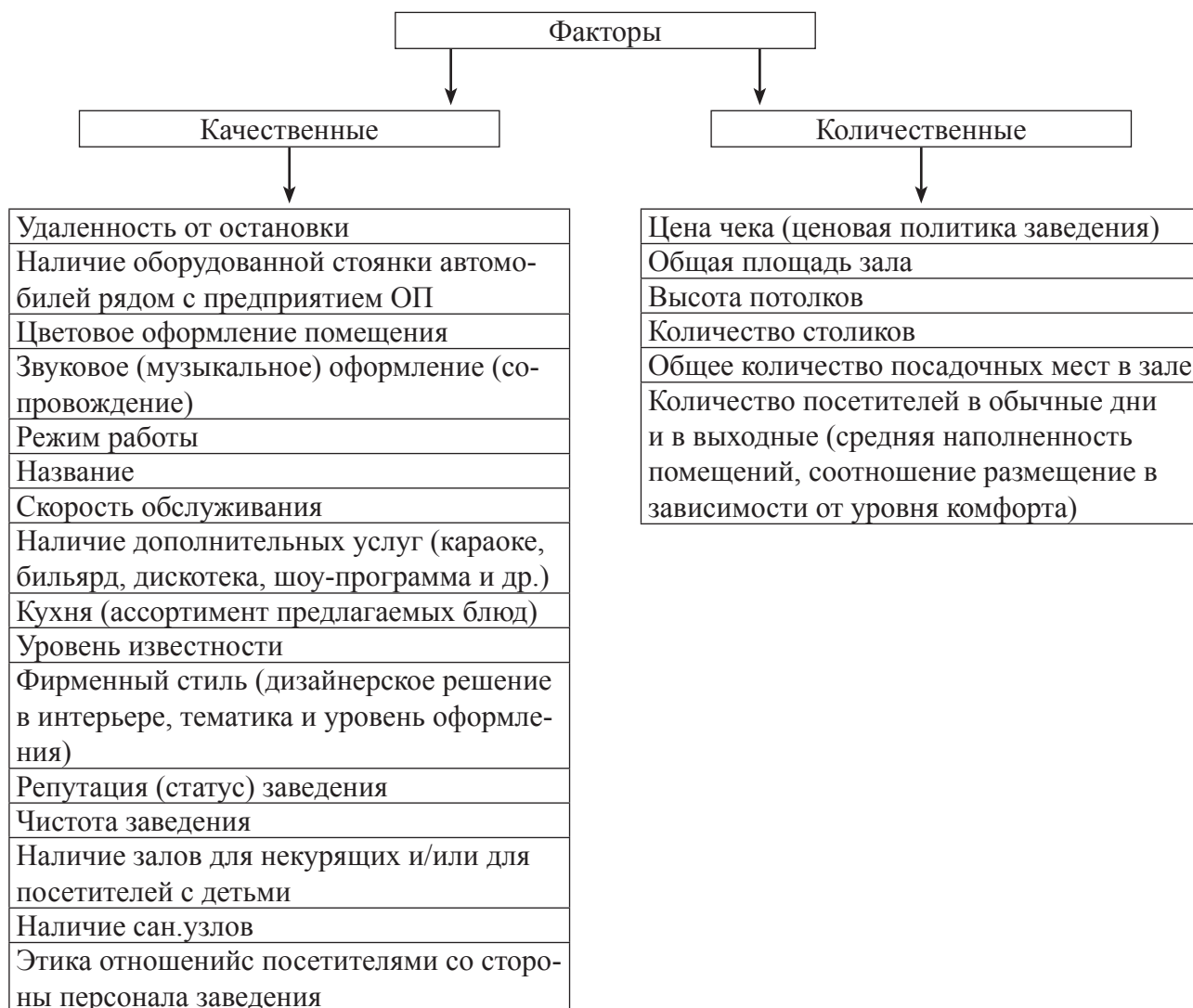
соприкосновения»: представить себя в роли клиента и пройти всю технологическую цепочку предоставления комплекса услуг, а затем спроектировать сценарии для каждого сотрудника предприятия общественного питания, в задачи которого – удовлетворение потребностей клиента в сервисном обслуживании.

Используется также метод потребительского сценария: менеджер предприятия общественного питания предлагает клиенту высказать в письменной и/или устной форме о его предпочтениях. Эта предполагаемая «книга отзывов» сопоставляется с существующим сценарием и выстраивается сопоставимая матрица существующих и предполагаемых услуг, вносятся коррективы в эффективные управленческие решения<sup>4</sup>.

В условиях трансплантации рынка наблюдается повышенный интерес к инновационному маркетингу услуг. Значительный вклад в создание зарубежных моделей маркетинга услуг внесли исследования Д. Ратмелла, П. Эйглие и Е. Ланггарда, К. Грёнроса. Востребована «4Р» – модель Д. Маккарти и «7Р» – модель М. Битне-

---

4 Гличев А.В. Качество, эффективность, нравственность. М.: Премиум Инжиниринг, 2009. – С. 54.



**Рисунок 1. Характеристика факторов, влияющих на предпочтение покупателей продукции и услуг общественного питания**

ра, а также треугольная модель маркетинга услуг Ф. Котлера.

Автор статьи солидарен в том, что маркетинг в общественном питании – это эффективное управление процессом производства и продажи-изготавливаемой продукции и оказания услуг, способствующие наиболее полному удовлетворению спроса потребителей товаров (работ, услуг) при

стремлении необходимых требований качества, экономической и социальной эффективности<sup>5</sup>.

Миссия маркетингового подхода обеспечивает цели и задачи по отношению к значимым элементам, которыми являются:

5 Дегтярева Н.М., Пипко Е.Г. Управление качеством в условиях конкуренции. – Тольятти: ПТИС, 2009. – С. 12.

– персонал, который имеет неукоснительный «вектор», тенденцию к формированию человеческого капитала (потенциал), знания, умения и навыки, которые устанавливаются исходя из требований к повышению уровня качества продукции и услуг;

– процесс – этапы технологического цикла производства продукции и обслуживания потребителя;

– окружающая среда (экзогенные факторы), касающаяся места оказания услуг общественного питания, а также интерьер, экстерьер, оборудование.

Автор статьи считает, что важнейшим в системе повышения качества ресторанного бизнеса является определение факторов, имеющих значение для покупателя при выборе предприятия сферы услуг. Комплексная система мониторинга стоимости предприятия общественного питания ресторанного типа включает качественные и количественные факторы, формирующие стоимость объекта, характеристика которых представлена на рисунке 1.

Организация работ по управлению качеством услуг на предприятиях общественного питания предполагает создание систем качества, соответствующих рекомендациям стандартов

ИСО 9000, и принятие необходимых мер по обеспечению их эффективного функционирования.

Под созданием систем качества понимается их разработка и внедрение в деятельность предприятия.

При создании систем качества в сфере услуг общественного питания необходимо использовать рекомендации стандарта ИСО 9004-2. Автор статьи солидарен с тем, что система качества представляет собой совокупность структур, выполняющих функции управления и обеспечения качества с использованием общепринятых методов.

Поэтому разработка системы качества характеризуется тем, что в первую очередь определяют, какие процессы и структуры следует включить в систему качества и какие функции они должны выполнять, чтобы обеспечить требуемое качество продукции, работ, услуг, а затем разработать все необходимые нормативные документы для выполнения этих функций<sup>6</sup>.

В целом система качества предприятий общественного питания

---

<sup>6</sup> Алексеева Е.В. Сертификация систем качества на предприятиях пищевой промышленности // Пищевая промышленность. – 2007. – № 2. – С. 14.



должна включать следующие элементы:

- эффективное управление предприятием на основе маркетинга;
- внедрение отраслевого стандарта качества;
- разработку технологии (нормативное описание) производственных процессов;
- наличие корпоративной культуры;
- применение квалификационных требований к работникам (квалификационный стандарт);
- введение нормирования труда (нормативы выработки);
- справедливую оценку и мотивацию труда<sup>7</sup>.

Инструментами обеспечения качества продукции, работ и услуг являются стандартизация, метрология и сертификация. Методы, используемые для анализа затрат на обеспечение качества, рассматривают два вида затрат.

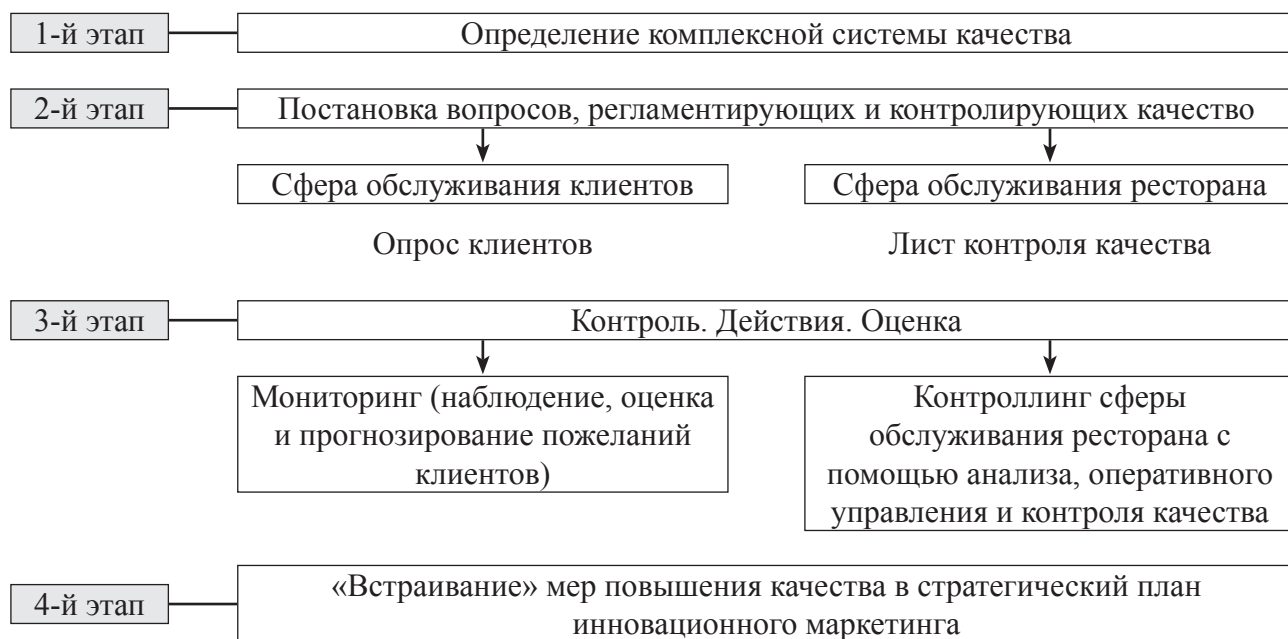
Первый – «затраты несоответствия» (cost of non-conformance) – прямые убытки из-за производства несоответствующей продукции.

<sup>7</sup> Васюкова А.Т., Пивоваров В.И., Пивоваров К.В. Организация производства и управление качеством продукции в общественном питании: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2006. – С. 126.

Второй – «затраты на соответствие» (cost of conformance) – расходы на инфраструктурное обеспечение производства или изъятие некачественной продукции до того, как она попадет к потребителю.

Основным инструментом оценки затрат на качество и особенно затрат несоответствия, остается построение диаграммы (матрицы) причин и следствий. Каждая категория затрат классифицируется по составляющим ее элементам и рассматривается как следствие воздействия некоторого фактора (скрытой причины), имеющего более глубокий, фундаментальный характер. В дальнейшем происходит декомпозиция системы, т.е. каждый элемент разбивается на отдельные компоненты, и каждая причина оказывается следствием действия фактора следующего уровня и т.д.

Поэтому руководителям для повышения эффективности ресторанного бизнеса необходимо разрабатывать экспресс-программы оперативного контроля качества предоставляемых услуг. Разработка подобных программ предполагает определение целевых функций для потребительских предпочтений потребителей. В результате будут проведены мероприятия в контексте экспресс про-



**Рисунок 2. Основной подход к контролю качества в ресторане**

граммы, являющейся эффективным организационно-экономическим механизмом, повышения качества предоставляемых услуг. Данный меморандум качества можно представить в виде графической модели рисунок 2.

В ходе разработки экспресс-программы контроля качества руководители предприятий общественного питания должны руководствоваться следующими целями:

- забота об имеющихся клиентах и разработка действенных мер по привлечению новых посетителей;

- оперативное решение возникающих проблем, связанных с обеспечением качества предложенных мероприятий с учетом участия в них потребителей услуг;

- возможность проведения мониторинга в рамках комплексной системы предоставления услуг;

- разработка маркетингового плана, касающегося контроля качества предоставляемых услуг;

- создание кадровой инфраструктуры, способной повысить не только повышение квалификации персонала, но и ускорять и организовывать процесс продаж продукции и услуг при надлежащем уровне их качества.

Реализация целей, поставленных в данной статье, предполагает определенный алгоритм по времени, процесс контроля качества услуг состоит из несколько этапов.

1-й этап: Определение уровня количественной интерпретации качества.



Для этого необходима апробация всех форм стандартизации, касающиеся категории качества. Это и определенные пределы уровня качества, коррелируемые с объемом выполненных работ, условиями работы, профессиональной подготовки и личной характеристики персонала, которые должны быть реалистичными и достижимыми, являющиеся основой всех последующих усовершенствований.

2-й этап: Постановка тестовых вопросов, контролирующей уровень качества.

В этом случае не должно быть первостепенных и второстепенных задач. В этом случае – все важно: и непосредственный контакт с клиентами, и опосредованное взаимодействие, и уровень менеджмента, и уровень сервиса общественного питания в целом. Важным является и мнение клиентов о качестве обслуживания, которое должно изучаться на основе заранее подготовленных листов-опросников. При этом сфера обслуживания ресторанного предприятия, включающая склады и хранилища, технические службы и т.д., контролируется на предмет качества с помощью специальных листов качества, которые в дальнейшем перерастают вовнутри производственные

стандарты сервисного обслуживания по всему спектру услуг.

3-й этап: Контроль. Действия. Оценка.

Опросники и листы проверки качества должны составлять основу для разработки программ профессиональной подготовки персонала отделов обслуживания. Работа персонала ресторана должна быть сосредоточена на повышении качества, качество должно рассматриваться с точки зрения потребительских предпочтений. С другой стороны, программа проверки качества способствует лучшему взаимодействию служб ресторана между собой. В любом случае, высшему менеджменту предприятия следует рекомендовать рассматривать возникшую проблему качества с позиции «почему это случилось», а не с позиции «кто виноват».

4-й этап: Постановка целей качества в маркетинговом плане.

В годовом маркетинговом плане, наряду с анализом рыночной конъюнктуры следует выполнять системный анализ собственного производства, и в первую очередь – состояние качества обслуживания на данном предприятии. В рамках бизнес-планирования деятельности предприятия должны быть определены стандарты качества работы ресторана, которые устанавли-

**Таблица 1. Показатели оценки качества услуг на предприятиях общественного питания**

№ п.п.	Показатели качества услуг	Субъекты оценки	
		Государственные контролирующие органы	Потребители
1.	Показатель «безопасность блюд и напитков»	+	+
2.	Показатель «ассортимент блюд и напитков»	–	+
3.	Показатель «время обслуживания»	–	+
4.	Показатель «условия обслуживания потребителей»	+	+
5.	Показатель «эстетичность: внешний вид обслуживающего персонала, сервировка стола, оформление и подача кулинарной продукции»	–	+
6.	Показатель «предоставление дополнительных услуг»	–	+

Примечание: Знак «+» означает применяемость методов контроля и оценки, знак «–» – неприменяемость.

ливаются в маркетинговом плане как конечная цель, и контролируется посетителем ресторана.

В условиях рыночной экономики субъектами оценки качества услуг на предприятиях общественного питания, выступают не только государственные контролирующие органы, но и потребители. Государственные контролирующие органы, оценивая качество услуг на предприятиях общественного питания, делают акцент на соблюдение требований ГОСТов, санитарных правил и норм, правил оказания услуг общественного питания, преимущественно в части безопасности продукции и услуг. Контроль параметров качества услуг на предприятиях общественного питания осуществляется на основе выборочных и камеральных проверок службами Роспотребнадзора и Госсна-

знадзора, а приоритетным методом воздействия является директивный метод. Потребители по аналогии с фокус-группой оценивают качество услуг на предприятиях общественного питания, используя свои знания и жизненный опыт. На основании показателей оценки качества услуг, представленных в таблице 1.

Вместе с тем потребитель, выбирая предприятие общественного питания, комплексно оценивает все показатели качества услуг, используя при этом здравый смысл, органолептические методы оценки, собственный жизненный опыт и отклики СМИ.

## Заключение

Таким образом, анализируя современную систему управления каче-

ством услуг на предприятиях общественного питания, следует отметить некоторые характерные особенности: управлением охватывается далеко не полный перечень условий и факторов, влияющих на качество услуг, из-за давления внешних организационно-административных рычагов существует формальное отношение к организации систем управления качеством, наблюдается недостаточная ресурсная обеспеченность, существует разобщенность между предприятиями, недооценена роль обучения персонала методам управления качеством, а также мировой опыт повышения качества и эффективности предоставления услуг общественного питания.

### Библиография

1. Алексеева Е.В. Сертификация систем качества на предприятиях пищевой промышленности // Пищевая промышленность. – 2007. – № 2. – С. 2-14.
2. Аристов О.В. Экономика управления качеством. – М.: МНЭПУ, 2001. – 215 с.
3. Васильев В.А. Управление качеством и сертификация продукции: Учеб.пособие. – М.: Интернет Инжиниринг, 2002. – 416 с.
4. Васюкова А.Т., Пивоваров В.И., Пивоваров К.В. Организация производства и управление качеством продукции в общественном питании: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2006. – 296 с.
5. Гличев А.В. Качество, эффективность, нравственность. М.: Премиум Инжиниринг, 2009. – 358 с.
6. Дегтярева Н.М., Пипко Е.Г. Управление качеством в условиях конкуренции. – Тольятти: ПТИС, 2009. – 128 с.
7. Дэминг Э., Фейгенбаум А. Теория управления качеством / Под ред. О.П. Глудкина. – М.: Радио и связь, 2006. – 600 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга / Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К.: Вильямс, 2002. – 678 с.
9. Маркова В.Д. Маркетинг услуг. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 216 с.
10. Ресторанный сервис как маркетинговый актив индустрии гостеприимства. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.1pub.ru/pages/service/2.htm>
11. Функции сервиса на предприятии питания. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.1pub.ru/pages/service/3.htm>

## **Relationship algorithm of efficiency and quality of food services**

**Sidyakova Valentina Aleksandrovna**

Lecturer,

Institute of Food Technology and Design,

P.O. Box 603041, Sputnika str., No. 24a, Nizhny Novgorod, Russian Federation;

e-mail: valy-0573@mail.ru

### **Abstract**

Modern level of food services is characterized not only by a desire to improve efficiency, but also the quality of services provided. Therefore, scientific interest is in the ratio of their economic categories and interactions. This is caused by the changes in consumer needs that motivate a public catering business to constantly produce products and improve its quality.

The process of quality management in the service sector is considered as an integral part of the activities on service delivery, reliably guaranteeing a permanent compliance of the service with the specifications and complete satisfaction of the consumer's needs, that is achieved by monitoring the performance of the service process and the need to adjust activities that keep them within the specified tolerances.

The management process is not able to cover a full list of conditions and factors affecting the quality of services. There is a formal relation with the organization of quality management systems because of the pressure of external organizational and administrative levers, an inadequate resourcing, disunity among enterprises, underestimated the role of training methods comparing with quality management, as well as international experience to improve the quality and efficiency in the provision of food services.

### **Keywords**

Service quality, service sector, service quality indicators, public catering business, service quality management, restaurant business.

## References

1. Alekseeva, E.V. (2007), "Certification of quality systems in the food industry" ["Sertifikatsiya sistem kachestva na predpriyatiyakh pishchevoi promyshlennosti"], *Pishchevaya promyshlennost'*, No. 2, pp. 2-14.
2. Aristov, O.V. (2001), *Quality management economics* [*Ekonomika upravleniya kachestvom*], MNEPU, Moscow, 215 p.
3. Degtyareva, N.M., Pipko, E.G. (2009), *Quality management in the competitive environment* [*Upravlenie kachestvom v usloviyakh konkurentsii*], PTIS, Togliatti, 128 p.
4. Deming, E., Feigenbaum, A. (2006), *Theory of quality management* [*Teoriya upravleniya kachestvom*], Radio i svyaz', Moscow, 600 p.
5. "Functions of service in the catering establishment" ["Funktsii servisa na predpriyatii pitaniya"], available at: <http://www.1pub.ru/pages/service/3.htm>
6. Glichev, A.B. (2009), *Quality, efficiency, morality* [*Kachestvo, effektivnost', npravstvennost'*], Premium Inzhiniring, Moscow, 358 p.
7. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2002), *Principles of marketing: Trans. from Eng. 2nd europ. ed.* [*Osnovy marketinga: Per. s angl. 2-e evrop. izd.*], Vil'yams, Moscow; St. Petersburg; Kiev, 678 p.
8. Markova, V.D. (2008), *Service marketing* [*Marketing uslug*], Finansy i statistika, Moscow, 216 p.
9. "Restaurant service as a marketing asset of hospitality industry" ["Restorannyi servis kak marketingovyi aktiv industrii gostepriimstva"], available at: <http://www.1pub.ru/pages/service/2.htm>
10. Vasil'ev, V.A. (2002), *Quality management and certification of products: study guide* [*Upravlenie kachestvom i sertifikatsiya produktsii: Ucheb. Posobie*], Internet Inzhiniring, Moscow, 416 p.
11. Vasyukova, A.T., Pivovarov, V.I., Pivovarov, K.V. (2006), *Organization of production and product quality management in food services: study guide* [*Organizatsiya proizvodstva i upravlenie kachestvom produktsii v obshchestvennom pitanii: Uchebnoe posobie*], Dashkov i K, Moscow, 296 p.