

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

Качество обслуживания - основа конкурентоспособности сервисного
предприятия (на примере ООО «Система питания – Берег» Irish «Papa's Pub»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 431 группы

Направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Исмаиловой Марины Шухратовны

Научный руководитель:

К.э.н., доцент

Темякова Т.В.

Зав. кафедрой:

Д.э.н., профессор

Черевичко Т.В.

Саратов 2019 г.

Введение. Повышению качества обслуживания уделяется большое внимание, это обусловлено повышенными требованиями потребителей к процессу обслуживания. При оценке качества обслуживания клиенты сопоставляют свое восприятие предоставленной им услуги с тем, что они надеялись получить. Если ожидания и реальность совпадают, то потребители испытывают чувство довольства. Если качество обслуживания в конечном итоге хуже или потребности клиентов возрастают, а уровень сервиса остается неизменным, то общий уровень удовлетворенности снижается и потребители испытывают разочарование. Именно поэтому важно не только поддерживать высокие стандарты качества обслуживания, но и уметь предвосхищать ожидания потребителей.

Актуальность изучения качества обслуживания на сервисном предприятии обусловлена тем, что именно оно является преимуществом, которое позволяет предприятию выживать и совершенствоваться в условиях непрерывно растущей конкуренции и постоянно возрастающих запросов потребителей услуг. Высокое качество сервиса становится не только конкурентным преимуществом предприятия, а также влияет на формирование верности покупателей, перемещая внимание с цены за услугу на удовлетворенность обслуживанием.

Цель бакалаврской работы – на основе изучения теоретических основ исследования роли качества обслуживания в конкурентоспособности сервисного предприятия проанализировать качество обслуживания в сфере общественного питания на примере ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub”, выявить его конкурентные преимущества и предложить пути совершенствования качества обслуживания паба в целях роста конкурентоспособности исследуемой сервисной организации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить понятие качества и выявить его значение для сервисного предприятия;

- рассмотреть место качества обслуживания потребителей на сервисном предприятии в организации его процесса;
- проанализировать воздействие качества обслуживания на конкурентоспособность предприятия сферы сервиса;
- дать общую характеристику ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub”;
- исследовать особенности организации обслуживания потребителей ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub”;
- оценить качество обслуживания клиентов в ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub”;
- выявить конкурентные преимущества ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub”;
- предложить пути совершенствования качества обслуживания потребителей в ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub” в целях роста его конкурентоспособности.

Теоретико-методологической основой исследования являются работы знаменитых специалистов в области качества: Филиппа Кросби¹, Джозефа Джурана², Джеймса Харрингтона³, Эдвардса Деминга⁴, которые внесли большой вклад в исследование проблем организации качественного обслуживания на предприятии. А также, стандарты Международной организации по стандартизации (ISO)⁵, Государственные стандарты Российской Федерации в

¹ Кросби, Ф. Качество и я. Жизнь бизнеса в Америке. – Стандарты и Качество, 2003.

² Джуран, Дж. Два века качества / Дж. Джуран; пер. с англ. // Европейское качество. - 1999.

³ Харрингтон, Дж., Эсселинг, К. С. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. – СПб.: АЗБУКА Б-Микро, 2002.

⁴ Деминг, Э. Выход из кризиса / Изд-во Альба, Тверь, 1994.

⁵ Управление качеством и обеспечение качества - Словарь, ИСО 8402-94. — М.: Изд-во стандартов, 1994; Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. ISO 9004-2000. — М.: Изд-во стандартов. 2007.

области предоставления услуг в ресторанной индустрии¹, электронные ресурсы², внутренние стандарты, положения и инструкции паба “Papa’s Pub”³ и др. научная литература.

Структура работы состоит из введения, трех глав, которые в свою очередь подразделяются на параграфы и полностью раскрывают суть выбранной темы, заключения, списка литературы и приложений. Первая глава работы посвящена изучению теоретических основ исследования роли качества обслуживания в конкурентоспособности сервисного предприятия: понятию качества и его значению для сервисного предприятия, качеству обслуживания потребителей на сервисном предприятии, а также воздействию качества обслуживания на конкурентоспособность сервисного предприятия. Вторая глава посвящена анализу влияния качества обслуживания на конкурентоспособность сервисного предприятия Irish “Papa’s Pub”. Дана его общая характеристика, подробно описана организация обслуживания потребителей в пабе, а также произведена оценка качества обслуживания гостей паба путем одного из методов маркетингового исследования “Тайный Гость” и оценка его конкурентных преимуществ. Третья глава посвящена разработке путей совершенствования качества обслуживания потребителей Irish “Papa’s Pub” в целях роста его конкурентоспособности.

Такой план работы позволяет подробно раскрыть категорию качества и качественного обслуживания, а также его роль в конкурентоспособности сервисного предприятия.

Основное содержание работы. Качество обслуживания - это совокупность характеристик процесса и условий обслуживания,

¹ ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения. – М.: Стандартинформ, 2014; ГОСТ 30524-2013 Услуги общественного питания. Требования к персоналу. – М.: Стандартинформ, 2016.

² Стандарты качества обслуживания // HoReCa и Закон. [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <http://prohotelia.com.ua/2009/07>

³ Официальный сайт «Irish Papa’s Pub» [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <http://irishpapapub.ru/about-us-2/>

обеспечивающих удовлетворение установленных или предполагаемых потребностей потребителя¹.

Качественное обслуживание – одна из главных причин, по которой потребители выбирают исполнителя услуги. В современном мире потребитель может найти схожие услуги во многих заведениях, чаще всего решающим фактором выбора является не месторасположение, цена и лишь конечный результат, а качество обслуживания.

Главной задачей предприятий сферы сервиса является предоставление услуг населению. В условиях рыночной экономики эта функция осуществляется на фоне ожесточенной конкурентной борьбы за потребителя.

Чтобы выжить в условиях конкуренции на рынке услуг, нужно непрерывно совершенствовать не только услугу, но и процесс ее оказания.

Конкурентоспособность предприятия – это совокупность свойств, благодаря которым предприятие выделяется среди конкурентов, его преимущество перед другими в данной отрасли. Шведский экономист Б. Карлоф, занимающийся исследованием конкурентной стратегии, в своей работе указывает, что главным моментом в конкурентной борьбе предприятия сферы сервиса является высокое качество обслуживания².

Все предприятия сферы сервиса ведут борьбу за потребителя, ведь каждый приносит выручку организации, а удовлетворенный качественным обслуживанием потребитель не только возвращается вновь, но и приводит с собой дополнительную прибыль организации в виде потенциальных платежеспособных потребителей. Из этого следует, что качество обслуживания потребителей является основой конкурентоспособности сервисного предприятия.

Задачей предприятия в данном случае является создание такого обслуживания, которое бы побуждало потребителей делать выбор именно в

¹ Трачук, А. В. Операционный менеджмент: / под ред. А.В.Трачука. – Москва: КНОРУС, 2017 - С. 128

² Карлоф, Б. Деловая стратегия (1989 г.) / Б. Карлоф Перевод с английского Москва: Экономика, 1991 - С. 38-45.

пользу этого предприятия. Для этого необходимо создавать такое обслуживание, которое бы превосходило ожидания потребителей.

Ирландский паб “Papa’s Pub” (г. Саратов, проспект Кирова, 20) представляет собой тематическое заведение с двумя залами, обустроенными для атмосферного просмотра спортивных трансляций различными командными трофеями и большими экранами, в нем представлено более ста видов качественного алкоголя, а также множество закусок, салатов, горячих блюд и десертов.

Для всех сотрудников паба установлены Правила работы, должностные инструкции и инструкции по охране труда.

Для поддержания качества обслуживания в Irish “Papa’s Pub” используется определенная технология оказания услуги питания.

Этапы технологии обслуживания, применяемые в Irish “Papa’s Pub”:

- Резервирование столов по телефону (если требуется);
- Встреча гостя с улыбкой, приветствие;
- Помощь в нахождении наиболее удобного стола для гостя;
- Подача гостю меню;
- Помощь в выборе подходящего для гостя блюда или напитка;
- Предложение гостю аперитива, десерта, осуществление допродажи;
- Завершение приема заказа;
- Передача заказа на производство;
- Своевременное выполнение заказа, поддержание чистоты стола;
- Расчет с гостем;
- Проводы гостя;
- Уборка освободившегося стола.

Стандарты обслуживания гостей в Irish “Papa’s Pub”:

1. Сохраняю улыбку и поддерживаю безупречный внешний вид как гостеприимный хозяин;

2. Профессионально общаюсь с гостем по телефону;
3. Встречаю каждого гостя, радушно приветствую;
4. Предлагаю меню, предлагаю гостю выбрать подходящий напиток, рекомендую из меню лучший вариант для каждого;
5. Всегда предлагаю напитки и блюда, дополняющие заказ гостя;
6. Точно, быстро, красиво подаю блюда и напитки, поддерживаю чистоту стола;
7. Интересуюсь мнением гостя о блюде, напитке и атмосфере;
8. Счет предоставляю быстро и точно;
9. Прощаюсь с гостем с улыбкой, приглашаю посетить нас снова;
10. Сохраняю выдержку и самоконтроль в сложных ситуациях. Всегда готов предложить наилучший выход, чтобы сохранить гостя и репутацию заведения.

Все работники Irish “Papa’s Pub” высококвалифицированные, достаточно вежливые и внимательные к гостям. Работники всегда соблюдают субординацию, точно и быстро выполняют свою работу.

Для успешного осуществления своей деятельности в условиях высокой конкуренции предприятию необходимо обладать определенным набором конкурентных преимуществ.

Чтобы оценить, насколько качественно персонал обслуживает потребителей и следует принятым стандартам и правилам Irish “Papa’s Pub”, а также для выявления его конкурентных преимуществ, был использован метод “Тайный Гость”. Это метод маркетингового исследования, направленный на измерение уровня соблюдения стандартов обслуживания клиентов сотрудниками предприятия.

Оценка качества обслуживания Irish “Papa’s Pub” и его конкурентов проводилась раз в квартал на протяжении 2018 - 2019 годов.

По итогам рассмотрения качества обслуживания Irish “Papa’s Pub” и его конкурентов была составлена таблица расхождений в критериях оценки, для выявления конкурентных преимуществ паба (см. Таблицу 1).

Таблица 1 – Выявление конкурентных преимуществ Irish “Papa’s Pub

Критерий оценки	Irish “Papa’s Pub”	Чайхона №1	Klausberg	Brizola BBQ Bar
Сотрудники поприветствовали Вас сразу, как только Вы вошли	5	5	3	5
Администратор помог Вам в выборе столика, официант подошел к столику сразу, представился, подал меню	4	5	3	5
После предоставления меню официант спросил о готовности сделать заказ, после чего предложил аперитив	4	5	5	4
Официант предупредил Вас об отсутствии каких-либо блюд или напитков из меню	5	5	3	5
Официант предлагал сопутствующие блюда и напитки	4	5	1	5
В случае отказа сделать заказ сразу, официант подошел к столику через ___ минут	5	5	4	5
Официант принял заказ, уточнил его точность и поинтересовался индивидуальными пожеланиями	3	3	5	5
Официант уточнил последовательность подачи блюд и напитков	1	5	5	5
Официант пожелал Вам “Приятного аппетита”	1	5	1	5
Официант своевременно убирал грязную посуду на протяжении всего время посещения	5	3	3	5
Официант предложил Вам десерт (если ранее он не был заказан) и дижестив	1	5	1	5
Время ожидания счета составило не более 1 минуты	4	3	4	5
Сотрудники поинтересовались Вашими впечатлениями перед уходом	1	1	1	1
Официант был внимателен, дружелюбен, попрощался с Вами перед уходом	4	3	4	5
Все сотрудники выглядели опрятно, были одеты в форменную одежду и имели бейдж с указанием имени и должности	5	4	5	5
У персонала не было броских украшений, макияж у девушек был дневной, маникюр нейтральный, волосы забраны в косу или хвост	5	4	5	5
Итого	57	66	48	75

Анализ показателей таблицы говорит о том, что качество обслуживания Irish Pub хуже, чем у конкурентов Чайхона №1 и Brizola BBQ Bar. Irish Pub нужно направить свое особое внимание на то, чтобы в заведении было достаточное количество сотрудников, которые могли бы подходить к гостю как только он сел за столик, а также, чтобы они не забывали соблюдать стандарты обслуживания.

Чтобы исправить выявленные недостатки в качестве обслуживания Irish “Papa’s Pub” были разработаны следующие пути совершенствования качества обслуживания потребителей:

1. Внедрить на предприятии должность “Хостес” на неполный рабочий день (в дни и часы максимальной загрузки – максимум 6 часов в день), в задачу которого будет входить встреча гостя, помощь в выборе столика и подача меню, а в случае необходимости, помощь официанту. Это позволит снять нагрузку с администратора, который помимо встречи гостя занимается хозяйственными и организационными вопросами. А также позволит официанту уделить время осуществлению дополнительной продажи, меньше уставать и тщательнее обслуживать гостя, поскольку при большой загруженности зала и в случае возникновения конфликтных ситуаций администратор не может должным образом уделять внимание гостям, что негативно сказывается на впечатлениях гостей при входе в заведение. Средняя заработная плата профессии Хостес в г.Саратов по результатам оценки сайта saratov.hh.ru¹ – 18000р за 15 полных рабочих дней (13-15 часов в день). На основании данной информации можно сделать вывод о том, что средняя почасовая оплата должности “Хостес” – 85 рублей в час. При учете, что оплата данной должности в пабе будет почасовая, то предприятие станет затрачивать ежедневно 510 рублей на выплаты, за 15 рабочих дней в месяц – 7650 рублей, а за год – 91800р. По оценке управляющего паба, внедрение такой должности, естественно, приведет к увеличению общих затрат, но к небольшому.

Выручка ООО “Система питания – Берег” паб Irish “Papa’s Pub” по сведениям о доходах по данным ФНС от 28.02.2019 по ИНН 6455017023 за год составляет 66 252 000 рублей². По информации управляющего Irish Pub, фонд на

¹ Работа Хостес в г. Саратов [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <https://saratov.hh.ru/catalog/Turizm-Gostinicy-Restorany/Hostes> (дата обращения: 20.04.19). Загл. с экрана. - Яз. рус.

² Каталог организаций [Электронный ресурс] : [сайт]. - URL: http://www.list-org.com/company/321183/show/founders_history#founders (дата обращения: 20.04.19). - Загл. с экрана. - Яз. рус.

выплаты заработной платы сотрудникам должен быть не более 20% от выручки. На основании этой информации можно предположить, что сумма на выплаты денежных средств сотрудникам составляет 13 250 400 рублей в год (20% от 66 252 000 руб.). Следовательно, затраты на выплату заработной платы хостес увеличатся приблизительно на 0,1% ($13\,250\,400\text{p} + 91\,800\text{p} = 13\,342\,200\text{p}$; $13\,342\,200\text{p}$ от $66\,252\,000\text{p} = 20,1\%$).

Анализируя эту информацию можно прийти к выводу, что такой путь не сильно повлияет на ухудшение финансового положения предприятия. А в результате можно избежать конфликтных ситуаций в часы максимальной загрузки, получить еще больше лояльных и удовлетворенных внимательным обслуживанием гостей.

2. На регулярной основе следить за проведением собраний между администратором и линейным персоналом и контролировать его на предмет качества проведения инструктажа для сотрудников. Неполное раскрытие администратором планов на день, стоп листа, старт листа, проводимых акций и специальных предложений напрямую влияет на качество работы персонала.

3. Нужно контролировать проверку администратором знаний должностных инструкций сотрудниками паба. Ежедневный контроль сотрудников положительно влияет на качество предоставления услуг. Для более эффективной оценки знаний были составлены карточки с вопросами по всему перечню штатной информации, после проверки по одной карточке определенного сотрудника, она убирается, пока сотрудник в течение нескольких смен не ответит на все остальные карточки с вопросами. Это позволит в короткий срок проверить сотрудника абсолютно по всей штатной информации. Такой сотрудник будет наиболее подготовленным, т.к повтор всей информации будет проходить изо дня в день, что позволит предоставлять наиболее качественное обслуживание;

4. Внедрить систему материальных и нематериальных поощрений с целью мотивации персонала. Например, конкурс на лучшего сотрудника месяца по определенным критериям: кто принес больше выручки заведению; кто продал

больше позиций по старт листу; кто получил больше похвалы со стороны гостей и т.д. В качестве нематериальных поощрений, сотрудники могли бы получить: свою фотографию на стене заведения; персональную публичную похвалу; дополнительный выходной день; возможность выбора еще более удобного графика работы. А в качестве материальных поощрений – большой фирменный торт; бесплатный ужин в любом заведении холдинга. Рейтинг по продажам отслеживается в R-Keeper (торговая марка компании UCS (ЮСиЭс), под которой продаются программное обеспечение и программно-аппаратные комплексы, предназначенные преимущественно для комплексной автоматизации ресторанов¹). Затраты предприятия на реализацию материальных поощрений не сильно повлияют на финансовое положение, т.к. это можно реализовать в рамках холдинга AGroup (кондитерская Pêche Mignon; кофейня “Кофе и шоколад”, “Шоколадница”). Для отслеживания рейтинга положительных отзывов на каждого официанта можно предложить гостям на выходе класть в коробку, на которой будет фото официанта, радостный или грустный смайлик с возможностью письменных комментариев на обратной стороне. Такие мотивации не только приведут к повышению качества обслуживания, но и к увеличению среднего чека паба.

5. Внедрить на предприятии внутреннюю эмоциональную систему мотивации для сотрудников, которая поможет в игровой форме напоминать официантам о соблюдении некоторых стандартов, таких как: пожелание гостю “приятного аппетита”. Например, повесить в зоне выдачи заказов магнитную доску с магнитами в виде грустных и веселых смайликов. Если официант пожелал гостю “приятного аппетита”, то он сам прикрепляет около своей фотографии веселый смайлик, а если он все же забыл выполнить этот важный пункт, то он вешает там грустный смайлик. Зона выдачи заказа – самое посещаемое официантами место, тем более, во время обслуживания одного гостя

¹ R-Keeper [Электронный ресурс]: [сайт]. - URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/R-Keeper> (дата обращения: 20.04.19). Загл. с экрана. – Последнее изменение страницы: 13:04, 3 ноября 2018 года). - Яз. рус.

он может посетить ее ни один раз. Если в первый раз официант все же забыл пожелать гостю “приятного аппетита”, то это даст возможность ему исправить свою ошибку при подаче следующего блюда этому гостю. Такая система поможет официантам визуально оценивать свою работу, благодаря чему этот пункт может лучше усвоиться для него. Смайлик отражает настроение гостя, а любому работнику хочется знать, что гость после обслуживания остается доволен своим пребыванием в заведении;

6. Систематически исследовать и анализировать удовлетворенность Гостей предприятия. Например, раз в квартал проводить анкетирование гостей по удовлетворенности обслуживанием путем закрытых вопросов с возможностью комментирования, а каждую неделю поручать управляющему выезд в паб в часы максимальной загрузки для личного общения с гостями. Это даст возможность предприятию увидеть плюсы и минусы в работе сотрудников, чтобы вовремя исправлять недостатки и не потерять расположение гостей. Такие мероприятия не понесут финансовых затрат, т.к. будут проводиться силами сотрудников за имеющуюся заработную плату.

7. Проводить регулярный мониторинг потребностей гостей и, исходя из них, в случае необходимости, вносить изменения в штатную документацию. Мониторинг потребностей также не понесет дополнительных затрат, т.к. проводится сотрудниками маркетинговой службы паба.

8. Подробно знакомить сотрудников с результатами исследования по оценке качества обслуживания.

Такой подход в улучшении уровня сервиса заведения будет по достоинству оценен клиентами. Эффект будет заключаться в увеличении количества посетителей заведения, их положительной оценки качества услуг, а результат – высокая конкурентная устойчивость, динамичное развитие и финансовая прибыль предприятия общественного питания.

Заключение. В связи с повышенными требованиями потребителей к качеству процесса обслуживания, ему уделяется большое внимание.

В настоящее время желание потребителей в качественном обслуживании быстро растет, их ожидания становятся более завышенными, поэтому нужно систематически проводить оценку качества обслуживания на предприятии и постоянно совершенствоваться, только так можно завоевать любовь и уважение к своему предприятию.

Оценка качества обслуживания Ирландского паба “Papa’s Pub” методом маркетингового исследования “Тайный Гость” показала, что сотрудники компетентны, следуют установленным Правилам работы, должностным инструкциям и инструкциям по охране труда в Irish “Papa’s Pub”, но нужно совершенствоваться, работать над недочетами, которые выявились во время оценки, потому что желание потребителей в качественном обслуживании быстро растет, предприятия ресторанной индустрии постоянно развиваются. В такой рыночной ситуации нужно не только не отставать от конкурентов, но и совершенствоваться так, чтобы превзойти их.

Если совершенствование качества обслуживания на предприятии проводится профессионально, то его имидж и позиция по отношению к конкурентам становятся настолько явными, что платежеспособный клиент будет приходить в такое предприятие вне зависимости от цены за услугу.

Организация качественного обслуживания играет важную роль в эффективном развитии сервисного предприятия. Его успешное применение будет способствовать увеличению потока клиентов, их удовлетворению предоставляемыми услугами, а в ходе чего, увеличению дохода и конкурентоспособности предприятия.