

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**Бизнес-тренинг как инструмент внедрения сервис-менеджмента в сфере  
общественного питания**

**АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 2 курса 268 группы  
направления 43.04.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

**Нужиной Дарины Сергеевны**

Научный руководитель  
Доцент, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_

Т.В. Темякова

Зав. кафедрой  
Профессор, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Т.В. Черевичко

Саратов 2024

**ВВЕДЕНИЕ.** Современные посетители предприятий общественного питания стали более взыскательными, что требует от ресторанов более высокого уровня обслуживания и качества блюд. В связи с этим необходимо развивать профессиональные навыки персонала и обеспечить им доступ к современным методам обучения, что может быть обеспечено проведением бизнес–тренингов. Бизнес–тренинг в сфере общественного питания позволяет повысить квалификацию персонала, улучшить качество обслуживания и повысить уровень удовлетворенности гостей. Кроме того, бизнес–тренинг помогает развивать лидерские качества, командный дух и совершенствовать процессы работы ресторанов.

Таким образом, бизнес–тренинг в сфере общественного питания является важным элементом структуры сервис–менеджмента, обеспечивающим повышение качества обслуживания и удовлетворенности посетителей, управление персоналом, повышение работоспособности и прибыльности предприятий общественного питания.

Сервис–менеджмент – это комплексный подход к управлению качеством сервиса, который включает в себя управление персоналом, процессами обслуживания, информационными технологиями и управление качеством продукции. Бизнес–тренинг является одним из элементов сервис–менеджмента, который позволяет повысить квалификацию персонала и улучшить уровень обслуживания клиентов.

Бизнес–тренинг в сфере общественного питания является важным элементом структуры сервис–менеджмента, так как оказывает значительное влияние на качество обслуживания, что в свою очередь напрямую влияет на удовлетворенность гостей и прибыльность ресторанных бизнесов. Актуальность данной темы обусловлена необходимостью постоянного совершенствования качества услуг, а также необходимостью адаптации ресторанного бизнеса к постоянно меняющимся требованиям рынка и потребностям гостей.

**Степень разработанности проблемы.** Ресторанный бизнес неизменно остается одной из ключевых сфер в сегменте общественного питания, где

важным аспектом является управление и организация ресторана с целью удовлетворения потребностей гостей в разнообразной, качественной и вкусной пище, а также обеспечения устойчивой финансовой прибыли. В связи с развитием индустрии общественного питания и конкуренцией на рынке, вопросы эффективного управления персоналом и повышения качества обслуживания становятся все более актуальными для владельцев ресторанов.

В этом контексте бизнес-тренинги могут сыграть важную роль в профессиональном развитии персонала ресторанных предприятий. В выпускной квалификационной работе были использованы исследования ученых, таких как Хрящева<sup>1</sup>, Большаков<sup>2</sup>, Ситников<sup>3</sup>, которые показывают, что использование методов нейролингвистического программирования в обучении и развитии персонала может значительно повысить их эффективность и мотивацию. Авторы работ по бизнес-тренингу, такие как Петровская<sup>4</sup>, Мирошниченко<sup>5</sup>, Володина<sup>6</sup>, Кузнецов и др.<sup>7</sup> Дятлов, Андерсен и др.<sup>8</sup> обращают свое внимание на проблемы воздействия тренингов на человека, что отражает значимость данной темы в

---

<sup>1</sup> Хрящева, Н.Ю. Деловое общение руководителя. Л.: Ленингр. орг. о-ва "Знание" РСФСР. 1990. 14 с.

<sup>2</sup> Давыдов А.С. Артемова С.Ф. Управление качеством обслуживания в ресторане // E-Scio. – 2019. – С. 1– 7.

<sup>3</sup> Ситников, А.П. Технологии современного коммуникационного консалтинга в бизнесе и политике. М.: СПбГУП. – 2006. – 31 с.

<sup>4</sup> Петровская, Л.А. Общение - компетентность - тренинг: избранные труды / ред.-сост. О.В. Соловьева. М.: Смысл. – 2007. – 691 с.

<sup>5</sup> Мирошниченко, А.А. Бизнес-коммуникации: мастерство делового общения: практическое руководство. М.: Кн. Мир. – 2008. – 384 с.

<sup>6</sup> Володина, Н.В. Адаптация персонала: российский опыт построения комплексной системы. М.: Эксмо. – 2009. – 238 с.

<sup>7</sup> Куликова Т. Бизнес-тренинг как средство развития сервис менеджменту в ресторанном бизнесе. Инновации в управлении. – 2018. – №1. – С. 42– 48.

<sup>8</sup> Фатеева Н.Б. Петрова Л.Н. Петрякова С.В. Развитие персонала на примере организации ресторанного бизнеса // Образование и право. – 8. – 2021. – С. 131– 137.

современном бизнесе. Зарубежные специалисты, включая Ф. Котлера, Дж. Боуэна, Джеймса Мейкенза<sup>1</sup>, Дж. Р. Уокера<sup>2</sup>, Юзеф Сала<sup>3</sup> и Р. К. Милла<sup>4</sup>, внесли существенный вклад в развитие ресторанного бизнеса, предлагая современные подходы к маркетингу, управлению и обслуживанию гостей. Их опыт и знания могут быть ценным источником внедрения инновационных методов и стратегий в ресторанный бизнес для повышения конкурентоспособности и эффективности работы.

Отмеченные выше обстоятельства определили цель, задачи и направление магистерской работы.

**Цель** выпускной квалификационной работы – на основе анализа теоретических основ исследования бизнес-тренинга как инструмента внедрения сервис-менеджмента в сфере общественного питания разработать проект бизнес-тренинга «Успешный сервис–менеджер: прокачай свои навыки» и дать ему организационно-экономическое обоснование.

В соответствии с целью исследования были поставлены и решены следующие **задачи магистерской работы**:

1. Рассмотреть бизнес–тренинг как инструмент интегрированного управления сервисом;
2. Изучить понятие, функции и особенности бизнес–тренингов в сфере общественного питания;
3. Исследовать стандартизацию обслуживания гостя как функцию сервис–менеджмента;

---

<sup>1</sup> Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. 4-е изд. Пер. с англ. М.: Юни-ти-Дана. – 2021. – 1071 с.

<sup>2</sup> Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство. 4-е изд. Пер. с англ. М.: Юнити-Дана. – 2021. – 735 с.

<sup>3</sup> Сала Ю. Маркетинг в общественном питании. Пер. с польск. М.: Финансы и статистика. – 2006. – 240 с.

<sup>4</sup> Милл Р. К. Управление рестораном. 3-е изд. Пер. с англ. М.: Юнити-Дана. – 2017. – 535 с.

4. Исследовать модель организационных компетенций в сервис-менеджменте ресторанного бизнеса;

5. Разработать проект бизнес-тренинга в сфере общественного питания «Успешный сервис-менеджер: прокачай свои навыки».

**Научная новизна магистерской работы** заключается в комплексном подходе к анализу и разработке методик бизнес-тренинга, основанных на современных требованиях и особенностях сферы общественного питания. Практическая значимость исследования заключается в разработке авторского бизнес-тренинга как инструмента повышения эффективности сервис-менеджмента в сфере общественного питания.

**Информационно-эмпирическую базу исследования** составили научная и специализированная литература, анализ законодательства и нормативных актов, материалы отраслевых исследований, анализ внутренней документации ресторанов, опросы и интервью.

**Инструментарно-методический аппарат исследования.** В магистерской работе были использованы наблюдение, сравнение, описание и дедуктивный методы. А также анализ научной литературы по теме «Бизнес-тренинг в сфере общественного питания», значение и влияние сервис-менеджмента на качество обслуживания. Проведены анализ эффективности экономических показателей предложенного бизнес-тренинга и метод маркетингового анализа.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** Бизнес-тренинги в сфере общественного питания – это специальные обучающие программы, которые помогают сотрудникам компаний, работающих в этой области, улучшать свои профессиональные навыки и повышать эффективность работы.

Целью бизнес-тренинга является развитие участников, их профессиональных навыков и личностных качеств, которые важны для успешного функционирования ресторанного бизнеса. Тренинг помогает участникам увидеть новые возможности для совершенствования работоспособности и повышения качества обслуживания гостей.

Принципы бизнес–тренинга включают активный характер, интерактивность, персонализацию, комплексный подход и ориентацию на результат. Эти принципы позволяют достичь максимального эффекта от проведения тренингов и оперативно реагировать на изменения внешней среды.

Методы бизнес–тренинга включают лекции, дискуссии, демонстрации, практические упражнения и ролевые игры. Такие методы позволяют участникам получить необходимые знания и опыт, а также позволяют им применять новые навыки в практике.

Основные функции бизнес–тренингов в сфере общественного питания:

1. Развитие профессиональных навыков сотрудников, необходимых для успешной работы в этой сфере.

2. Повышение качества обслуживания гостей и улучшение имиджа компаний.

3. Разработка стратегий управления сервисом, оптимизация бизнес–процессов и увеличение прибыли.

4. Развитие лидерских качеств сотрудников, их умение эффективно управлять коллективом и решать проблемы в работе.

Важно отметить, что бизнес–тренинги не только помогают компаниям улучшать процессы и прибыльность, но и влияют на мотивацию сотрудников. Если сотрудник видит, что работодатель инвестирует в его развитие, то это может увеличить его лояльность к компании и желание лучше работать.

Одним из основных направлений бизнес–тренингов в общественном питании является тренинги по сервису и обслуживанию гостей. Это может включать обучение особенностям коммуникации с посетителями, управлению конфликтными ситуациями, правилам этикета и прочее. Также такие программы обучения могут помочь сотрудникам улучшить свои знания по меню, винной карте, кофейной карте, чтобы они могли лучше консультировать клиентов и повышать продажи.

Еще одним важным направлением является обучение менеджеров. Менеджеры должны уметь эффективно управлять командой, контролировать

качество работы, выстраивать бизнес–процессы. Также менеджеры должны уметь привлекать и удерживать гостей, организовывать мероприятия и рекламную деятельность.

Наконец, одной из особенностей бизнес–тренингов в общественном питании является их практическая направленность. Тренинги в этой сфере обычно включают в себя практические упражнения, имитирующие реальную работу. Такие упражнения могут быть полезными для тренировки сотрудников в работе в экстренных ситуациях, повышении их скорости и качества работы, а также развития их уверенности в себе и своих профессиональных навыках. Также важным направлением бизнес–тренингов в ресторанном бизнесе является обучение по технологиям и инновациям в этой отрасли. Например, это может быть обучение новым технологиям приготовления блюд, использованию новых инструментов и оборудования, а также системам автоматизации процессов в общепите.

Также сейчас очень актуальны тренинги по онлайн–маркетингу и продвижению бизнеса в социальных сетях. Сотрудники этих компаний должны знать, как использовать цифровые инструменты для привлечения гостей, управления репутацией, а также для контроля финансовых показателей.

Одним из существенных преимуществ бизнес–тренингов в общественном питании является возможность обмена опытом между участниками. В ходе тренинга сотрудники могут делиться своими знаниями и практическим опытом работы в данной отрасли, обсуждать наиболее актуальные вопросы и проблемы, а также разрабатывать новые стратегии и идеи для улучшения качества работы.

Наконец, стоит отметить, что бизнес–тренинги в сфере общественного питания могут помочь компаниям быть конкурентоспособными на рынке и адаптироваться к изменениям в отрасли. Это особенно важно в условиях быстро меняющихся тенденций и технологий, а также высокой конкуренции на рынке общественного питания.

В итоге, бизнес–тренинги в сфере общественного питания – это важный инструмент для повышения квалификации и развития профессиональных

навыков сотрудников, улучшения качества обслуживания гостей и повышения прибыли компании. Однако для того, чтобы такие программы были эффективными, необходимо выбирать квалифицированных и опытных тренеров, правильно адаптировать программы к потребностям компании и ее сотрудников, а также осуществлять контроль за результатами обучения.

Деятельность предприятий общественного питания оказывает значительное влияние на качество и культуру жизни населения.

Стандартизация обслуживания гостя – это одна из важных функций сервис–менеджмента в общественном питании. Она заключается в установлении единого стандарта обслуживания гостей во всех заведениях сети, и поддержании его на должном уровне.

Главная цель стандартизации обслуживания – это обеспечение единого качества обслуживания гостей во всех заведениях сети. Это достигается за счет установления единых процедур поведения персонала, требований к качеству блюд и напитков, оформления меню, декора обстановки и т.д.

Кроме того, стандартизация обслуживания имеет ряд преимуществ для компании:

- Улучшение качества обслуживания. Когда единые стандарты используются во всех заведениях сети, это позволяет обеспечивать высокое качество обслуживания гостей. Сотрудники знают, каким образом нужно обслуживать гостей и что от них ожидается.

- Увеличение эффективности работы. Единые стандарты обслуживания гостей позволяют повысить эффективность работы, улучшить продуктивность и сократить затраты на обучение новых сотрудников.

- Улучшение репутации компании. Когда у компании есть единый стандарт обслуживания гостей, это помогает ей подтверждать свою репутацию на рынке общественного питания, что может привести к увеличению количества гостей в заведениях сети и повышению доходов.

- Стандартизация обслуживания может быть конкурентным преимуществом. Если компания может предложить еще более эффективный и



качественный сервис, это может привести к привлечению большего количества посетителей и сокращению доли рынка конкурентов.

Для успешного функционирования ресторанного бизнеса необходимо, чтобы все сотрудники были знакомы с моделью организационных компетенций и работали в соответствии с ее стандартами, поэтому к обучению и тренировкам на основе данной модели следует подключать всех новых сотрудников и периодически проводить практические занятия со всеми работниками, чтобы они могли улучшить свои навыки.

Использование модели компетенций в сервис-менеджменте в ресторанном бизнесе помогает создать единый подход к обучению и развитию сотрудников, повышать качество обслуживания и удовлетворение гостей, а также повышать эффективность работы каждого сотрудника и всего коллектива.

Кроме того, модель компетенций в сервис-менеджменте также помогает улучшить взаимодействие между различными департаментами предприятия общественного питания, так как она основана на принципах эффективной командной работы и сотрудничества. Сотрудники, которые обладают необходимыми компетенциями, могут лучше взаимодействовать со своими коллегами, что может привести к уменьшению количества ошибок и улучшению общей повестки задач.

На основе изученных терминов и составляющих бизнес-тренинга и сервис-менеджмента был предложен проект бизнес-тренинга «Успешный сервис-менеджер: прокачай свои навыки». Он направлен на разработку и реализацию обучающей программы, которая позволит сервис-менеджерам повысить уровень профессиональных навыков, научить их эффективно управлять командой, а также улучшить качество обслуживания гостей. Тренинг будет ориентирован на менеджеров, персонал ресторанов и других участников индустрии общественного питания, которые заинтересованы в повышении качества обслуживания и улучшении имиджа своего бизнеса.

Целью данного проекта является не только обучение участников стандартам сервиса, но и формирование у них навыков и знаний, необходимых

для успешного внедрения и поддержания стандартов в повседневной деятельности предприятия питания. Ответственный подход к стандартизации в области обслуживания позволит повысить уровень удовлетворенности гостей, улучшить репутацию заведения и увеличить конкурентоспособность на рынке.

Структура проекта бизнес-тренинга:

1. Резюме проекта бизнес-тренинга
2. Анализ отрасли
3. Описание бизнес-идеи
4. Маркетинговый план
5. Производственный план
6. Организационный план
7. Финансовый план
8. Оценка рисков

Целевая аудитория: сервис-менеджеры, владельцы предприятий питания

Форма проведения: онлайн/офлайн

Время проведения: 16 часов (2 дня по 8 часов)

Используемые методы: ролевые игры; работа в парах и тройках; лекционный материал. Распределение времени между теорией и практикой: 60% и 40%.

Численность группы: 1 человек, группа от 3–х человек

Комплектация:

1. Презентация
2. Руководство для тренера (структура, тайминг, лекционный материал)
3. Рабочая тетрадь участника (для записей, упражнений, чек-листы и т.д.)
4. Другие раздаточные материалы (инструкции к ролевым играм, задания и т.д.)

Результат от тренинга:

Для участника:

- знание современной теории сервиса, системы сервис-менеджмента;

- знание функций и задач, которые выполняет сотрудник, отвечающий за сервис в компании;
- способность разрабатывать и реализовывать на практике сервисную стратегию компании;
- умение использовать инструменты для улучшения сервиса компании;
- способность оценивать качество сервиса.

Для компании:

- повышение конкурентоспособности, увеличение прибыли, повышение уровня удовлетворенности и лояльности гостей;
- привлечение новых посетителей;
- расширение базы постоянных гостей в результате предоставления высококлассного сервиса, снижение расходов на рекламу и маркетинг;
- повышение эффективности работы организации;
- персонал, обученный в краткие сроки без отрыва от производства.

Стоимость: онлайн- и офлайн-занятий – от 12 000 тыс. руб.; онлайн-занятия – от 6 000 тыс. руб.; офлайн-занятия – от 9 000 тыс. руб. в зависимости от количества участников.

Показатели эффективности проекта:

I вариант (открытие учебного центра, проведение онлайн- и офлайн-занятий):

Рассчитано для периода – 1 год.

Ожидаемая выручка – 4 032 000 рублей

II вариант (открытие учебного центра, проведение онлайн-занятий):

Рассчитано для периода – 1 год.

Ожидаемая выручка – 2016000 рублей

III вариант (реализация курса на базе действующего в г. Саратове учебного центра «Трайтек»):

Рассчитано для периода – 1 год.

Ожидаемая выручка – 1296000 рублей

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Таким образом, ресторанный бизнес – это сфера деятельности, которая аккумулирует элементы искусства и национальных традиций, производственную деятельность и методы обслуживания, одновременно развивая философию и потребления пищи, и культуры потенциальной аудитории. Развитие ресторанного бизнеса происходит из года в год, усиливая конкурентную борьбу за посетителей. Именно поэтому руководство предприятий питания постоянно уделяют внимание основной стратегии и концепции ресторана, придавая заведению уникальность и неповторимость. Продуманная и грамотно разработанная концепции обслуживания гостя и последовательного комплексного внедрения всех ее составляющих, гарантирует успех деятельности ресторана.

В целом, бизнес–тренинг в сфере общественного питания является необходимым элементом структуры сервис–менеджмента, который помогает управлять персоналом, повышать качество обслуживания гостей, улучшать качество блюд и напитков, управлять финансами и сохранять конкурентоспособность на рынке. Бизнес–тренинги помогают ресторанам достичь успеха в современной экономической среде и стать лидерами в индустрии общественного питания.

Модель организационных компетенций в сервис–менеджменте ресторанного бизнеса охватывает несколько ключевых компетенций, которыми должны обладать сотрудники, чтобы эффективно выполнять свои задачи и обеспечивать высокое качество обслуживания и удовлетворенность гостей. Эта модель помогает создать единый подход к обучению и обеспечивает единый стандарт качества работы в ресторане.

Таким образом, изучив детально понятие, структуру сервис–менеджмента и бизнес–тренинга, был разработан проект бизнес-тренинга в сфере общественного питания «Успешный сервис–менеджер: прокачай свои навыки». В основе данного проекта были просчитаны три варианта реализации бизнес–тренинга. Первый вариант связан с большими затратами. Важно отметить, что запуск бизнеса в сфере образования требует выполнения ряда обязательных

условий, таких как получение лицензии, соответствие помещения санитарно-эпидемиологическим нормам, а также соблюдение требований пожарной безопасности. Для получения лицензии необходимо соблюдать все требования, установленные «Положением о лицензировании образовательной деятельности», а также пройти процедуру санитарно-эпидемиологического обследования и получить заключение от Государственной пожарной надзорной службы. Эти этапы могут потребовать значительных финансовых затрат, включая госпошлину, оплату санитарно-эпидемиологического и пожарного обследований. Кроме лицензии, привлечение персонала и проведение бухгалтерского учета также являются ключевыми аспектами успешной деятельности в сфере образования. Соблюдение требований федерального закона о применении онлайн-касс и регистрации каждой коммерческой сделки также неминуемо для предпринимателей, работающих на упрощенной системе налогообложения.

Таким образом, организация бизнеса в сфере образования в данном варианте требует серьезной предварительной подготовки и соблюдения всех законодательных требований. Важно учитывать все риски и финансовые затраты, связанные с получением лицензии, подготовкой помещения, наймом персонала и обеспечением соблюдения законодательства о налогообложении.

Второй вариант открытия учебного центра с проведением онлайн-занятий представляет собой более экономичный и гибкий способ создания бизнеса в образовательной сфере. Ключевым преимуществом данного варианта является отсутствие необходимости в аренде помещения и оснащении его, что значительно снижает начальные расходы. При таком сценарии деятельности ИП важно обеспечить персоналу необходимое оборудование для удаленной работы, такие как ноутбуки, а также компенсировать расходы на интернет и услуги связи. Наличие интернет-кассы или облачной кассы для онлайн-расчетов также является важным аспектом ведения бизнеса в сфере образования через интернет. Необходимо также учитывать, что ведение бухгалтерского учета в данной ситуации не предусмотрено обязательно законодательством, однако

рекомендуется вести финансовую отчетность для более эффективного контроля за финансовым состоянием предприятия.

Третий вариант реализации бизнес-тренинга на базе действующего учебного центра «Трайтек» в г. Саратове представляет собой интересную и более удобную альтернативу для предпринимателя. В данном случае отсутствует необходимость в лицензии, дополнительных расходах на создание предприятия, выплате заработной платы и страховых взносов. Путем заключения лицензионного договора или ГПД, предприниматель может предложить результаты своей интеллектуальной деятельности учебному центру «Трайтек» для проведения бизнес-тренингов. Учитывая, что организационно-правовая форма учебного центра - автономная некоммерческая организация (АНО), применяется общая система налогообложения, где объектом налогообложения является прибыль. Кроме того, для расчета заработной платы автора бизнес-тренинга необходимо учитывать стоимость часа проведения тренинга, которая высчитывается исходя из цен на смежные тренинги. При предположении проведения тренинга длительностью 16 часов за 450 рублей в час для группы из 4 человек, общая заработная плата составляет 21 600 рублей за весь тренинг. Учитывая ориентацию на работу с несколькими группами для повышения эффективности, предложенный вариант позволяет исключить многие организационные и финансовые затраты, обеспечивая при этом возможность заработка на интеллектуальной продукции.

Таким образом, с учетом значительных затрат на организацию предприятия и проведение оффлайн-занятий на территории заказчика, вариант начала предпринимательской деятельности с реализации авторского бизнес-тренинга в учебном центре представляется более выгодным и разумным. Этот способ позволяет сократить издержки, поскольку основные затраты будут связаны лишь с организационно-правовой формой регистрации, рекламой и оплатой труда, в то время как инвестиции в оборудование будут гораздо меньше. При выборе данного подхода нет необходимости в получении лицензии, разработке образовательной документации, ремонте и аренде помещения, что

значительно упрощает и удешевляет процесс создания бизнеса. Более того, успешное проведение бизнес-тренинга в учебном центре может послужить основой для дальнейшего расширения деятельности, а именно проведение тренингов в других учебных центрах города или использование онлайн-платформы для предприятий.