

## ОТЗЫВ

на выпускную квалификационную работу студентки IV курса Института СГТ КГПУ им В. П. Астафьева Ибрагимовой К.Р. по направлению 43.03.01 «Сервис», профиль «Социально-культурный сервис» на тему: Совершенствование организации процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания. (На примере ООО «Хозяюшка»)

На основе изучения в основном отечественных источников в области исследования такой сферы экономики, как сервис. К.Р. Ибрагимова в первой главе своей работы раскрывает теоретические аспекты издержек производства и обращения на сервисном предприятии.

Центральной проблемой в выпускной квалификационной работе является проблема организации процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания. Для определения направлений ее совершенствования автор методом анкетирования выявлены проблемы в обслуживании гостей и их причины.

Итогом аналитического анализа основных показателей деятельности предприятия явились изложенные в третьей главе ВКР рекомендации, направленные на совершенствование организации процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания(на примере ООО «Хозяюшка»), где не только представлено содержание предлагаемых мероприятий, но и на основе расчетов обоснована эффективность от их применения.

Работа К.Р. Ибрагимовой свидетельствует о сформированности довольно широкого спектра общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. В ВКР продемонстрированы способности автора использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности предприятия общественного питания; способности использовать общеправовые знания и знания нормативных документов, регламентирующих деятельность предприятий общественного питания; способности использовать различные источники

информации по объекту сервисной деятельности; в готовности к изучению отечественного и зарубежного опыта в сфере сервиса.

В целом работа К. Р. Ибрагимовой в плане содержания и оформления соответствует требованиям, предъявляемым к ВКР бакалавриата по направлению 43.03.01 «Сервис», профиль «Социально-культурный сервис», заслуживает положительной оценки и рекомендуется к защите.

Научный руководитель:

к.э.н., доцент



Т.А. Рудзитис

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П.  
АСТАФЬЕВА  
(КГПУ им В. П. Астафьева)

Институт социально-гуманитарных технологий  
Кафедра экономики и управления

Ибрагимова Камила Рафаэлевна  
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА СЕРВИСНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ХОЗЯЮШКА»)

Направление подготовки 43.03.01 «Сервис»  
Профиль «Социально-культурный сервис»

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой А. Н. Фалалеев Фалалеев А. Н.

Профессор, доктор экономических наук

« 13 » июня 2016 г.

Руководитель Т. А. Рудзитис Рудзитис Т.А.

Доцент, кандидат экономических наук

Дата защиты 28 июля 2016

Обучающийся Ибрагимова К.Р. Ибрагимова К.Р.

Оценка отлично

Красноярск  
2016

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРВИСНОГО ПРОЦЕССА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	8
1. 1. Состояние и тенденции развития организации процесса сервиса в системе общественного питания в России и за рубежом.....	8
1. 2. Виды предприятий общественного питания и их классификация.....	11
1. 3. Содержание процесса организации в сервисной деятельности в общественном питании.....	14
2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХОЗЯЮШКА» .....	17
2. 1. Характеристика предприятия .....	17
2. 2. Анализ организации процесса закупки и производственного процесса на предприятии .....	23
2. 3. Анализ процесса реализации и потребления продукции предприятия... ..	26
2. 4. Мониторинг основных потребителей и конкурентов .....	33
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИИ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХОЗЯЮШКА» ..	38
3. 1. Исследование организации процесса сервисной деятельности ООО «Хозяюшка» .....	38
3. 2. Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания клиентов предприятия общественного питания, и оценка их эффективности .....	42
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	55
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	

## ВВЕДЕНИЕ

Одной из тенденций развития современного мира является тенденция повышения уровня и качества жизни населения. В условиях действия объективного экономического закона возвышения потребностей, население предъявляет повышенный спрос на товары и услуги, соответствующие росту его доходов. В этих условиях с особой остротой встает вопрос качества сервиса, в том числе и прежде всего – в сфере общественного питания, так как удовлетворение потребностей в еде является условием существования человека и человечества.

Стремление к совершенствованию сервисной деятельности является неотъемлемой частью успешного бизнеса в сфере общественного питания.

Наличие потребителя в сервисной среде и его непосредственное участие в предоставлении услуги приводит к вариативности полученных результатов.

Степень контакта с клиентом определяется количеством точек непосредственного соприкосновения и соотношением времени контакта с общим временем обслуживания (максимальная степень – сфера общественного питания, пассажирские перевозки, минимальная – почта, интернет услуги и т.д.). Замечено, что чем выше контакт, тем сложнее задачи управления персоналом на сервисном предприятии, при формировании творческой и быстро реагирующей на изменения спроса команды сотрудников.

С возрастанием степени контакта потребитель предъявляет все более высокие требования к качеству обслуживания (реальному или ожидаемому), при низкой степени контакта – к качеству материальных компонентов оказанной услуги. В зависимости от понижения степени контакта с потребителем и увеличения «индустриализации» услуги, увеличивается возможность эффективного применения большего числа методов и

инструментов «бережливого сервиса», требующих меньшей адаптации к требованиям клиента.

Управление материальными компонентами качества услуги и обслуживания такими, как: современный интерьер помещений, высокотехнологичное оборудование, респектабельный вид операционных сотрудников, эргономичные рабочие зоны и другими осязаемыми компонентами, позволяет обеспечивать необходимый уровень удовлетворенности или лояльности потребителей, и дает возможность потребителю визуально оценить улучшения.

Особенность сервисной деятельности заключается в том, что в ней преломляются и увязываются воедино фундаментальные проблемы соотношения материального и духовного бытия индивида, технико-технологического прогресса и процессов гуманизации всех сторон жизнедеятельности человека, высоких технологий информационной эпохи и современного образования.

У отечественных исследователей в области сервиса нет единого мнения относительно природы сервисной деятельности. Один из подходов основан на анализе экономических процессов, происходящих в различных странах в период кризиса и выхода из него. Развитие сервиса, как указывают экономисты, обратно пропорционально росту и падению объемов производства.

Другой подход основан на философском осмыслении природы сервиса: развитие сервисной деятельности – один из путей развития культуры (цивилизации) в современном мире (Д.В. Колесов, С.Б. Есельсон). С этой точки зрения сервисная деятельность для своего развития использует в качестве фундамента другую основную деятельность, надстраивается над ней, оказывается в ее границах и обслуживает ее. Не отрицая ни один из этих подходов, можем высказать суждение, что понимание природы сервиса невозможно без учета ее роли в экономическом развитии государства и ее

места в различных областях общественной практики человека. Мировые тенденции развития сервиса как одного из звеньев современной экономики позволяют рассматривать всякую деятельность как сервисную, если в основе ее лежит услуга.

По своему содержанию труд специалиста сервиса представляет собой процесс обслуживания клиентов. С одной стороны, сервисная деятельность носит ярко выраженный гуманитарный характер, так как она ориентирована на клиента, опирается на знания его психологических особенностей, умения конструктивно взаимодействовать с различными типами потребителей, формировать культуру потребления; с другой – ориентация на потребителя может носить опосредованный характер, так как обслуживание клиента может осуществляться посредством принадлежащих ему материальных ценностей. Следовательно, предметные знания и умения в области техники и технологических процессов, приборов и оборудования являются для специалиста сервиса профессионально значимыми. Этот двойственный (материально-гуманитарный) характер сервисной деятельности указывает на ее многогранность и полифункциональность.

Системообразующим компонентом сервисной деятельности является понятие «услуга». Услуга – результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя (заказчика), а также собственной деятельности исполнителя обслуживания клиента. Словарь русского языка (сост. С.И. Ожегов) дает два толкования слова «услуга»: действие, приносящее пользу другому; хозяйственные удобства, предоставляемые кому-либо. Двойное значение услуги определяет взаимосвязь производственной стороны и нравственной сущности сервисной деятельности.

Однако, прежде всего, услуга воспринимается психологически, эмоционально в результате взаимодействия специалиста сервиса с клиентом. К услугам как результату сервисной деятельности относятся виды полезной деятельности, в процессе которой создаются не материальные ценности, а

некий потребительский эффект, имеющий конкретное, но неощутимое выражение; главным критерием отнесения какой-либо деятельности к сфере услуг является неосязаемый, невидимый характер производимого в данной сфере продукта.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является сервисная деятельность на предприятии общественного питания.

Предмет исследования - процесс сервисной деятельности на предприятии общественного питания на примере ООО «Хозяюшка».

Цель работы: разработка рекомендаций по совершенствованию процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания.

Задачи работы:

1. Раскрыть сущность сервисной деятельности в сфере общественного питания.

2. Дать характеристику деятельности предприятия сервиса ООО «Хозяюшка».

3. Провести анализ и выявить проблемы организации сервисной деятельности на предприятии.

4. Разработать рекомендации по совершенствованию организации сервисной деятельности предприятия и определить их эффективность.

Основой информационной базы исследования послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации, данные периодической печати, официальные данные сети Интернет, данные бухгалтерской отчетности ООО «Хозяюшка».

Методы написания работы: эмпирический, статистический, математический, графический, наблюдение, анализа, синтеза, прогноза.

Структура работы обусловлена поставленными в ней задачами и включает в себя: введение, основную часть, состоящую из трех глав, заключение, список литературы, приложения.



Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что содержащиеся в ней рекомендации по совершенствованию организации процесса сервисной деятельности могут быть использованы на предприятиях сферы общественного питания.

Предложенные рекомендации по совершенствованию обслуживания клиентов доведены до сведения руководства ООО «Хозяюшка» с последующим их использованием в практике функционирования предприятия.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СЕРВИСНОГО ПРОЦЕССА НА ПРЕДПРИЯТИИ

## 1. 1. Состояние и тенденции развития организации процесса сервиса в системе общественного питания в России и за рубежом

Сервисная деятельность выступает одновременно хозяйственным механизмом удовлетворения общественных и индивидуальных потребностей, важным звеном общественного воспроизводства, обеспечивающим связь между производством товаров, их распределением и потреблением, а также социальным инструментом повышения благосостояния людей.

Основой сервисной деятельности выступают сервис и предоставление услуги. Мы так же рассмотрели специфику самой услуги и её свойства, что позволило охарактеризовать её как сложный элемент в предоставлении качественного обслуживания.

Услуга в общественном питании обладает такими чертами как неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость. Все эти черты говорят о том, что услуга как процесс уникальна в своём роде.

Возможность воспользоваться услугой сегодня в превосходном качестве и полноценном виде не гарантирует того, что завтра будет точно так же. Однако в целом, можно сделать вывод, что российский бизнес в сфере общественного питания переживает сейчас этап интенсивного развития, чему способствует тот факт, что сервисная деятельность является залогом успешного процветания предприятия. Вследствие чего, спрос на качественное обслуживание и высококлассный сервис рождает постоянного посетителя, который, удовлетворив свою потребность, принесёт процветание и успешность заведению.

В нашей стране в настоящее время одной из самых динамично развивающихся отраслей является отрасль общественного питания (ОП), при

этом общественное питание несет в себе важное социальное и экономическое значение.

Социальное значение отрасли общественного питания и ее значение в современной рыночной экономике проявляется в создании условий, облегчающих и улучшающих жизнь людей, поэтому необходимо качественное развитие и изменение сферы услуг вообще, и в том числе сферы общественного питания.

На сегодняшний день существует несколько форматов предприятий общественного питания: фаст-фуд, стрит-фуд, кафе, бары, кофейни, пиццерии, предприятия общественного питания направления фри-фло и др. В основном преобладают предприятия демократичного формата, рассчитанные на потребителя в среднем ценовом сегменте. Но наряду с такими заведениями развиваются и дорогие рестораны - концептуальные и авторские.

В новых условиях ведения хозяйственной деятельности развитие общественного питания и решение проблем, мешающих эффективной работе отрасли, занимают большое место в экономике страны и отдельных регионов. Развитие общественного питания и важность этой сферы подтверждается тем, что она создает основу для удовлетворения жизненно важных потребностей человека. В общественном питании в последнее время значительно возросла роль нововведений, причем в разных проявлениях - и в производстве услуг, и в расширении их количества, и в усилении требований к их качеству.

Решение проблем в отрасли общественного питания требует также совершенствования управления отраслью, повышение квалификации работников. То есть к решению проблем отрасли необходимо подходить профессионально и творчески.

Основными тенденциями развития общественного питания можно назвать применение безналичной оплаты, увеличение числа разных типов

предприятий, широкую рекламу своих услуг через интернет путем разработки мобильных предложений. Для долгосрочного выживания предприятия должны успешно преодолевать как внутренние, так и внешние угрозы.

Помимо проблем, которые предприятие может решить самостоятельно, есть глобальные проблемы, не оказывающие прямого воздействия на предприятие, однако затрагивающие его в какой-либо степени. Ведь политика и мировая экономика являются внешними факторами, влияющими на развитие и процветание предприятия общественного питания. Например, особенно остро стала проблема закупки норвежской семги во второй половине 2014 года в связи с введенными ограничениями поставок импортного сырья и недостаточной степени развития поставок местного сырья. Данную проблему можно рассмотреть с разных сторон. С одной стороны, предприятия не могут повлиять на внешнюю политику государства, чтобы наладить импорт сырья. С другой же стороны, малая заинтересованность большинства предприятий общественного питания в закупке местного сырья подавило развитие поставщиков этой продукции. Чтобы решить возникшую проблему, необходимо приложить огромные усилия для развития местного хозяйства, как со стороны отдельных предприятий и, так и со стороны государства.

В ряде проблем, возникших в результате сложившейся экономической ситуации, следует выделить изменение курса валют. А именно - падения рубля - основной валюты в России и в нашем регионе. Постепенное обесценивание рубля приводят к сложностям ведения финансовой деятельности предприятий общественного питания. Возникают вопросы вложения денежных средств и распределения оборотных фондов и средств. Перед каждым предприятием в отдельности неизбежно встает выбор, как распределять свои доходы. Одним из решений является распределение большей доли прибыли именно в оборот, а не во вложения.

В перспективе отрасль будет развиваться, несмотря на наличие проблем. Однако не такими быстрыми темпами как хотелось бы. Многие проблемы, которые существуют сегодня, можно и нужно решать. Исключить влияние мировых экономических и политических проблем невозможно, но можно уменьшить их влияние путем развития местного производства.

## 1. 2. Виды предприятий общественного питания и их классификация

При определении типа предприятий учитывают следующие факторы:

- ассортимент реализуемой продукции, ее разнообразие и сложность приготовления;
- техническую оснащенность;
- методы обслуживания;
- квалификацию персонала;
- качество обслуживания;
- номенклатуру предоставляемых услуг.

В настоящее время выделяют следующие типы предприятий общественного питания: кафе, бар, ресторан, столовая, закусочная, предприятие другого типа.

Ресторан – предприятие общественного питания с широким ассортиментом блюд сложного приготовления, включая заказные и фирменные, вино-водочные, табачные и кондитерские изделия, повышенным уровнем обслуживания в сочетании с организацией отдыха.

Бар - предприятие общественного питания с барной стойкой, реализующее смешанные, крепкие алкогольные, слабоалкогольные и безалкогольные напитки, закуски, десерты, мучные кондитерские и булочные изделия, покупные товары.

Столовая – общедоступное или обслуживающее определенный контингент потребителей предприятие общественного питания, производящее и реализующее блюда в соответствии с разнообразным по дням недели меню.

Закусочная – предприятие общественного питания с ограниченным ассортиментом блюд несложного приготовления из определенного вида сырья и предназначенное для быстрого обслуживания потребителей.

Рестораны и бары по уровню обслуживания и номенклатуре предоставляемых услуг подразделяются на три класса: люкс, высший и первый, которые должны соответствовать следующим требованиям:

- класс «люкс» - изысканность интерьера, высокий уровень комфортности, широкий выбор услуг, ассортимент оригинальных, изысканных заказных и фирменных блюд, изделий для ресторанов, широкий выбор заказных и фирменных напитков, коктейлей – для баров;

- класс «высший» - оригинальность интерьера, выбор услуг, комфортность, разнообразный ассортимент оригинальных, изысканных заказных и фирменных блюд и изделий для ресторанов, широкий выбор фирменных и заказных напитков и коктейлей – для баров;

- класс «первый» - гармоничность, комфортность и выбор услуг, разнообразный ассортимент фирменных блюд, изделий и напитков сложного приготовления для ресторанов, выбор напитков, коктейлей несложного приготовления – для баров.

В основу классификации предприятий общественного питания могут быть положены следующие признаки: функциональное значение, технологическая стадия обработки сырья, способ производства кулинарной продукции, ассортимент, характер обслуживания и предоставляемые услуги, частота потребительского спроса, вид питания, место нахождения предприятия, обслуживаемый контингент посетителей, сезонность работы, степень мобильности.

1. В зависимости от функционального назначения в системе общественного питания сеть распределяется на следующие группы предприятий:

- сочетающие функции производства, реализации и организации потребления кулинарной продукции и покупных товаров (столовые, кафе, бары, закусочные);

- осуществляющие производство полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий (заготовочные предприятия);

- сочетающие функции производства и реализации кулинарной продукции (предприятие по отпуску обедов на дом);

- осуществляющие реализацию полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий (магазины кулинарии и отделы полуфабрикатов).

2. В соответствии с технологической стадией обработки сырья (в зависимости от выполняемых производственных функций) сеть предприятий общественного питания делится на предприятия заготовочные и доготовочные.

7. В соответствии с местонахождением и обслуживаемым контингентом посетителей сеть предприятий общественного питания подразделяют на следующие группы:

- обслуживающие определенный контингент населения и размещающиеся на производственных предприятиях, в учреждениях, вузах, школах;

- обслуживающие все контингенты питающихся и размещающиеся на улицах и площадях города (общедоступные).

8. В зависимости от сезонности работы предприятия могут работать круглый год (постоянного функционирования) или периодически (сезонные).

9. По степени мобильности предприятия общественного питания могут быть стационарными и передвижными (автобуфеты, тоннары и т.д.).

Предприятия общественного питания различных типов и классов условно можно отнести к коммерческим и некоммерческим.

Обязанность предоставлять услуги питания дополнительно к основным услугам заложена во всех развитых странах в стандарты обслуживания (или правила работы) названных отраслей.

### 1. 3. Содержание процесса организации в сервисной деятельности в общественном питании

Целью рациональной организации обслуживания потребителей на предприятиях общественного питания является оказание комплекса различных услуг в соответствии с ГОСТ Р 50764-95.

Главные задачи организации торговой деятельности предприятий общественного питания - совершенствование форм и методов обслуживания потребителей и повышение культуры обслуживания.

Основным нормативным документом, регулирующим в соответствии с Федеральным законом "О защите прав потребителей" от 9 января 1996 г. № 2-ФЗ отношения между потребителями и кафе или любой другой организацией массового питания, являются Правила оказания услуг общественного питания.

ПОП(предприятия общественного питания) различных типов имеют свои особенности обслуживания потребителей. Формы и методы обслуживания зависят также от характера обслуживаемого контингента, типа и класса.

На ПОП применяются следующие методы:



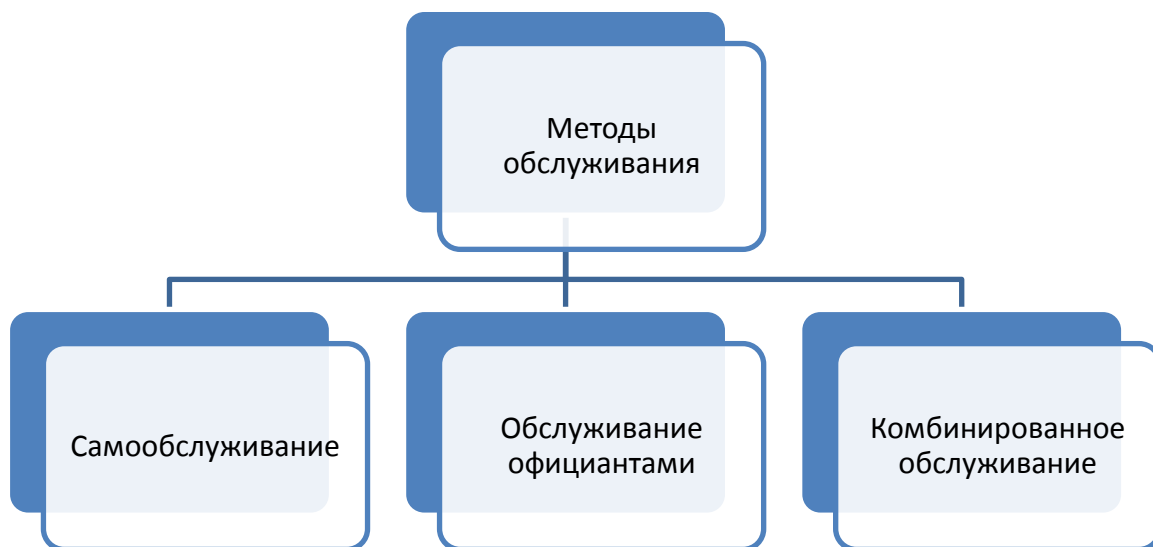


Рис.1. - Особенности обслуживания на предприятиях общественного питания различных типов

Что можно считать важным на предприятии общественного питания? Безусловно, на первом месте качество продуктов. Но на сегодняшний день не менее пристальное внимание приходится уделять сервису и уровню обслуживания.

Автоматизация процесса – выгода предприятия. Разумеется, сервис – это, в первую очередь, человеческий фактор. Но как же много значит оборудование и автоматизация на любом предприятии общественного питания. Если в ресторане или кафе все это обустроено правильным образом, то и мастерство обслуживающего персонала будет на высшем уровне, ведь на правильно оборудованном предприятии и работать легко. К тому же, система автоматизации процесса поможет существенно сократить время обслуживания гостей заведения.

Высокое качество, скорость и простота работы – это довольные клиенты и, соответственно, высокая прибыль.

Таким образом, после внедрения современных систем автоматизации, прибыль предприятий общественного питания в среднем возрастает от 10 до 40%. Сама система окупается очень быстро, буквально за пару месяцев.

Комплексная автоматизация предприятия питания существенно облегчит жизнь и его руководителю. В частности, в любой момент можно проверить работу заведения, проконтролировать персонал (как правило, автоматизация работы полностью исключает случаи злоупотребления и воровства), достоверно узнать проходимость посетителей. Предприятие общественного питания становится абсолютно «прозрачным» для руководителя. Учет товара ведется в автоматическом режиме, всегда можно посмотреть остатки на складе, предоставить поставщику точный список необходимого товара, отслеживать спрос, управлять бухгалтерским учетом. Благодаря правильному торговому оборудованию и специализированному программному обеспечению можно оптимизировать инвентаризацию. С помощью автоматизированной системы гораздо легче проводить акции, отлажено действовать будет бонусная программа, политика скидок. Так же это позволит в кафе расплачиваться картами.

Оборудование и автоматизация для предприятия общественного питания. Вот одна из схем: на кассовом терминале формируется заказ, блюда выбираются на сенсорных мониторах, после чего информация поступает на кухню (и/или в бар), где автоматически распечатываются чеки (в них отражается и сам заказ, и время, и имя официанта, и номер столика), далее приготовленные блюда выдаются официанту, а принтер без труда распечатывает счет для клиента (учитывая бонусные карты или акционные цены). Подводя итоги, следует еще раз перечислить основные причины, почему оборудование и автоматизация предприятия общественного питания выгодна. Это быстрое обслуживание клиентов, контроль персонала, доступная и точная отчетность, повышение лояльности клиентов (скидки, акции, бонусные карты и пр.).

## 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХОЗЯЮШКА»

### 2. 1. Характеристика предприятия

Базовым для выпускной квалификационной работы было выбрано предприятие общественного питания ООО «Хозяюшка». Основные характеристики данного предприятия представлены в Таблице 1.

Таблица 1.

Общая характеристика предприятия (организации) в сфере социально-культурного сервиса

Показатели	Характеристика
Наименование предприятия	ООО «Хозяюшка»
Юридический адрес	Г. Красноярск, ул. Солнечная, 12, строение 1
Фактический адрес	Г. Красноярск, ул. Солнечная, 12, строение 1
Дата регистрации	17.01.2003
Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью
Вид деятельности	Услуги общественного питания
Сумма уставного капитала, тыс.руб.	10000
Среднесписочная численность	32
в т.ч. основного персонала, чел	24
Основные поставщики	ООО «Контент», ООО «Тримен»
Основные конкуренты	ООО «Лилит», ООО «Булгаков»
Основные покупатели	Потребители предприятий общественного питания
Система налогообложения	УСН
Рейтинг предприятия в регионе	15 место

Время работы ООО «Хозяюшка» - с 12:00 до 00:00; пятница – суббота с 12:00 до 02:00.

По классификации ООО «Хозяюшка» относится к типу «кафе».

Ассортимент продукции кафе представлен отличным меню бара и кухни:

1. Барная продукция:
  - кофе, кофейные напитки;
  - безалкогольные коктейли;
  - алкогольные напитки и коктейли;
2. Кухонная продукция:
  - холодные закуски;
  - горячие закуски;
  - салаты;
  - первые блюда;
  - горячие блюда;
  - десерты.

Предприятием управляет генеральный директор, осуществляющий свою деятельность на основании Устава предприятия, указанного в Приложении А.

В состав органов линейного управления входят: заведующий производством, администратор зала.

Исполнителями являются: официанты, бармены, повара, технический персонал, бухгалтер, кассир.

Организационная структура кафе относится к линейному – функциональному типу (Рисунок 2), 4 уровня управления:



Рис. 2. – Организационная структура управления кафе «Хозяюшка»

Данная структура управления, как и все другие, имеет свои преимущества и недостатки.

Преимущества линейной структуры управления:

1. Создает реальные условия для единоначалия, обеспечивает единство распоряжения в системе управления, ориентирует руководителя в основном на решение оперативных задач.
2. Простота управления (один канал связи).
3. Четко выраженная и личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности.

Недостатками линейной структуры управления являются:

1. Высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне.
2. Отсутствие звеньев по планированию и подготовке решений.
3. Перегрузка информацией.
4. Концентрация власти в управляющей верхушке.

Данную структуру используют преимущественно в малом бизнесе. Она является обязательным элементом всех видов структур.

Рассмотрим распределение должностей внутри кухни (Таблица 2).

Таблица 2.

Распределение должностных обязанностей внутри кухни

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Функции	Уровень квалификации
Заведующий производством	Бесперебойное функционирование кухни	Обеспечение необходимой продукцией	1. заказ необходимой продукции 2. принятие товара 3. контроль за качеством выпускаемых блюд	Среднее специальное
Повар	Выпуск качественных блюд	Обеспечение быстрого и своевременного выпуска качественно приготовленных блюд	Качественное приготовление блюд	Среднее специальное
Помощник повара	Помощь повару	Обеспечение повара заготовками для приготовления блюд	1.приготовлении заготовок 2.приготовлении служебного питания	Среднее специальное

Стиль руководства – демократический.

Основные финансово-хозяйственные показатели деятельности ООО «Хозяюшка» указаны в Таблице 3.

Таблица 3.

Анализ основных показателей финансово- хозяйственной деятельности  
предприятия ООО «Хозяюшка» за 3 года

Показатели	Ед. измер.	2013	2014	2015	Отклонение (+;-)	Темп роста (снижения), %
Оборот общественного питания	тыс.руб.	14321	14968	18088	3767	126,30
Общая площадь предприятия	м <sup>2</sup>	500	500	500	0	100,00
оборот на 1 м <sup>2</sup> общей площади	тыс.руб./ м <sup>2</sup>	28,642	29,936	36,176	7,534	126,30
Численность работников всего	чел.	30	30	32	2	6,67
- в т.ч. основной персонал	чел.	22	22	24	2	9,09
Производительность труда одного работника	тыс.руб./чел.	477,36	498,93	565,25	87,88	18,41
Производительность труда одного работника основного персонала	тыс.руб./чел.	650,95	680,36	753,67	102,71	15,78
Фонд заработной платы						
- сумма	тыс.руб.	5400	5400	6144	744	13,78
- уровень	%	37,71	36,08	33,97	-3,73	-9,91
Среднемесячная заработная плата одного работника	тыс.руб.	15	15	16	1	6,67
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. руб.	360	357	256	-104	-28,89
Фондоотдача	руб.	39,78	1,93 <sup>4</sup>	0,66 <sup>7</sup>	30,88	77,62
Фондоемкость	руб.	0,025	0,024	0,014	-0,011	-44,31
Фондовооруженность труда одного работника	тыс. руб./чел	12	1,9 <sup>1</sup>	8	-4	-33,33
Среднегодовая стоимость оборотных средств	тыс. руб.	1380	370 <sup>1</sup>	153 <sup>2</sup>	773	56,01
Время обращения оборотных средств	дни	35	3 <sup>3</sup>	3 <sup>4</sup>	7,92424	22,59
Скорость обращения ОБС	оборотов	10	1 <sup>1</sup>	8	-2,38	-22,91

## Продолжение Таблицы 3.

Себестоимость						-
- сумма	тыс.руб.	10567	11532	14007	3440	32,55
- уровень	%	73,79	77,04	77,44	3,65	4,95
Валовая прибыль						
- сумма	тыс.руб.	3754	3436	4081	327	8,71
- уровень	%	23,13	22,96	22,56	-0,57	-2,46
Прибыль (убыток) от продаж						
- сумма	тыс.руб.	3037,95	2687,6	3176,6	138,65	4,56
- рентабельность продаж	%	21,21	17,96	17,56	-3,651	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	тыс.руб.	3037,95	2687,6	3176,6	138,65	4,56
Налог на прибыль	тыс.руб.	21,21	17,96	17,56	-3,65	-17,21
Чистая прибыль						
- сумма.	тыс.руб.	2178,69	1789,52	2091,32	-87,37	-4,01
- рентабельность деятельности предприятия	%	15,21	11,96	11,56	-3,65	-

Как показал анализ, проведенный в Таблице 3, предприятие наращивает объемы продаж товара, так прирост выручки в 2015 г. составил 26,30% или 3767 руб. Издержки возросли на 32,55%. Прибыль от продаж компании возросла на 4,56% в текущем году.

Производственная площадь компании за 2 года не изменилась.

Стоимость основных средств снизилась на 30%, что обусловлено их износом. Стоимость оборотных средств возросла на 57%, что обусловлено ростом продаж предприятия. При этом, снизилась скорость их обращения на 3 оборота и на 8 дней увеличился срок обращения, что является неудовлетворительной тенденцией в деятельности ООО «Хозяюшка».

Численность персонала кафе увеличилась на 2 человека, что составило общий рост численности персонала кафе на 6,67%. Заработная плата работников в 2015 году была проиндексирована и увеличена на 6,67% в среднем.

Таким образом, подводя итог анализу основных показателей деятельности предприятия, стоит отметить, что оно хоть и наращивает



объемы сбыта, но имеет и негативные тенденции в изменении показателей, которые необходимо ликвидировать или снизить последствия от их влияния.

## 2. 2. Анализ организации процесса закупки и производственного процесса на предприятии

Основными исходными продуктами для изготовления продукции предприятия являются: овощи, фрукты, хлеб, мука, крупы, мясо, рыба.

В Таблице 4 указана характеристика системы закупок предприятия.

Таблица 4.

### Характеристика системы закупок

Закупаемые ресурсы				Доля в общем объеме закупок, %	Поставщики
Наименование (основные виды)	Количество в натур.ед.	Цена приобретения, руб.	Объем закупок, тыс. руб.		
Овощи и фрукты	800	150	120000	9,43	ИП Васарян Е.Л.
Мука, крупы	2100	80	168000	13,20	ООО "Колос", ООО "Мукомол"
Мясо, рыба	2700	360	972000	76,38	ИП Смирнов П.Р., СПК "Восток", ООО "Океан"
Бакалея	28	450	12600	0,99	ОАО "Тандер"

Структура закупок всех видов запасов представлена на Рисунке 3.

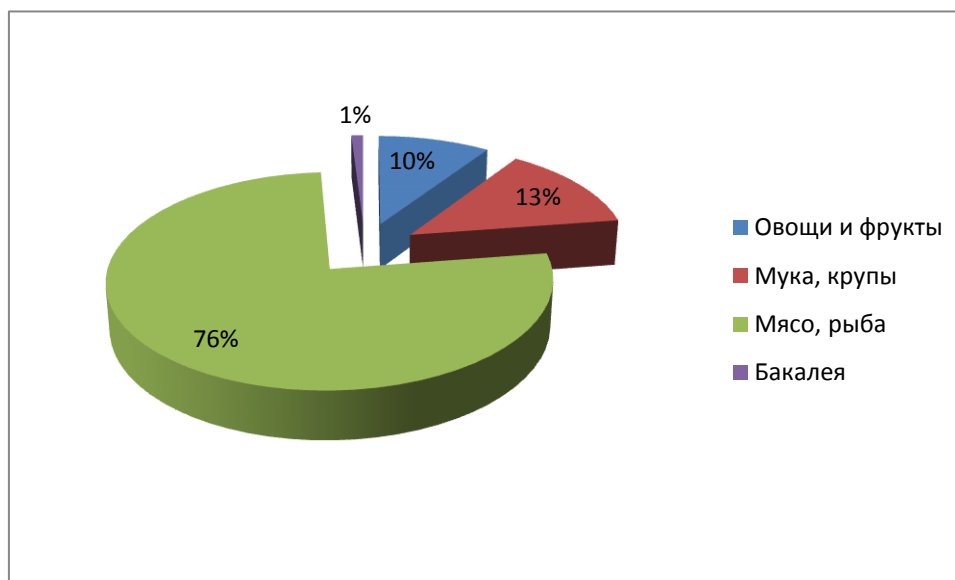


Рис. 3. – Структура закупок материальных ресурсов

Политика закупок основана на развитии долгосрочных взаимоотношений с поставщиками посредством обеспечения ими стабильного качества, конкурентных цен и своевременных поставок материальных ресурсов.

Безусловно, технологический процесс представляет собой определенную последовательность этапов приготовления блюд для конечного потребителя. Последовательность приготовления должна быть тщательно продумана (просчитана), соответствовать критерию точности и базироваться на оптимальном распределении всех функциональных обязанностей работающего на производстве кафе персонала.

Согласно действующему законодательству, готовящееся блюдо должно пройти несколько этапов и побывать в различных цехах (в зависимости от специфики этого самого блюда и входящих в него ингредиентов). И для этих целей все производственные помещения делятся на – складские, моечные, овощные, холодные и горячие цеха, кондитерские цеха (при необходимости), раздаточные.

Складские – как и следует из названия, в этих помещениях должны храниться продукты (ингредиенты) получаемые кафе от поставщиков (или закупаемые в различных магазинах или на рынке). В этих помещениях должны стоять охлаждаемые камеры для скоропортящихся продуктов (а также полуфабрикатов). И в состав складских помещений обязательно входят кладовые (неохлаждаемые) для хранения сыпучих (сухих) продуктов и овощей. Кроме того, при проектировании складов следует помнить об отдельных помещениях для хранения различного инвентаря и пр. Количество, площади, количество оборудования (камеры, стеллажи шкафы и пр.) и специфика складов зависит от планируемого цикла подготовки (полный или доготовочный на полуфабрикатах).

В моечной осуществляется мойка посуды, инвентаря, тары и т.д. Делается это в ваннах с отделениями. Там же устанавливаются стеллажи для сушки, тара для отходов пищи и пр.

В овощном цехе осуществляют всю работу по переработке овощей – их мойку (сортировку – при необходимости), очистку, нарезание и т.д. На крупных предприятиях данный цех оснащается специальным оборудованием, например, для чистки и мойки картофеля. На небольших эти процессы делаются вручную.

В мясных и рыбных цехах проводят подготовительные работы с мясом и рыбой, делая полуфабрикаты (предприятия работающие на полном цикле подготовки, общепит же работающий на полуфабрикатах такие цеха могут и не иметь). Мясо, поступающее тушами, размораживают (при необходимости) в специальных охлаждаемых камерах. Затем его разрезают, разделяют (проводят обвалку), осуществляют очистку, разрезание на куски и т.д. Аналогично проводят процесс подготовки к горячему цеху и рыбу.

Холодный цех предназначен для приготовления салатов, холодных закусок, холодных блюд из мяса, овощей или других продуктов, а также и для приготовления десертов (сладких блюд) и бутербродов.

Горячий цех предназначен для завершающей стадии создания блюд. В этом помещении происходит тепловая обработка для самых различных продуктов. В горячем цехе готовятся первые и вторые горячие, горячие закуски, подготавливаются продукты для холодных закусок и салатов и т.д. В связи в этом помещении концентрируется большое количество оборудования – плиты и жарочные шкафы, холодильные шкафы, стеллажи, нейтральное оборудование (производственные столы) и т.д. т.п. Если позволяет площадь и требует цикл готовки, в производственных помещениях устраивают и кондитерские цеха.

Кроме цехов в площадь производственных помещений входит и раздаточные – помещения, в которые являются неким связующим звеном между производством и залом.

## 2. 3. Анализ процесса реализации и потребления продукции предприятия

От чего зависит качество обслуживания, предоставляемых услуг? В первую очередь от культуры сервиса.

Культура сервиса – это степень совершенства (уровень развития) процесса обслуживания населения в психологическом, этическом, эстетическом, организационно-технологическом и других аспектах. Все эти аспекты культуры сервиса тесно взаимосвязаны и взаимозависимы.

Качество сервиса подразумевает совокупность условий, обеспечивающих потребителю наименьшие затраты времени и максимальные удобства при пользовании услугами.

Хорошее обслуживание заставит клиента приходить чаще и покупать больше. Одна из главных проблем заключается в том, что персонал ресторанов, их руководители, не желают рассматривать обслуживание клиентов как маркетинговую стратегию. Многие склонны считать его приложением к сделке, а не к будущим продажам.

Руководители должны понять и донести своему персоналу мысль о том, что мы живем во времена, когда зачастую единственное различие между товарами и услугами, которое способен увидеть клиент, это различие в качестве обслуживания. Но именно это различие создает у клиента позитивный настрой и расположенность к компании, её товарам или услугам.

Для выявления общественного мнения в области обеспечения качества услуг в кафе «Хозяюшка» было проведено анкетирование потребителей данной категории услуг.

Всего было опрошено 80 человек и были заданы вопросы по шести показателям (Приложение А):

- профессиональное поведение персонала;
- культура речи персонала;
- внешний облик персонала;
- уровень профессиональных навыков персонала;
- отношение населения к курению в ресторанах;
- мнение населения о доступности посещения ресторанов людьми с ограниченными физическими возможностями.

Вопросы были двух типов:

- с оцениванием, где шкала оценки была от 0 до 10 баллов;
- с выбором варианта ответа.

Так же респонденты могли оставить комментарий на свое усмотрение.

Результаты показаны на диаграммах 1 и 2 (Приложение А).

Поведение человека как сложное многогранное явление включает в свой состав оценку ситуации общения, прогноз ее развития и выработку ответного действия. Так, взаимодействуя с гостем, работник ресторана решает ряд профессионально-этических задач, таких как:

- оценка своей осведомленности о запросах посетителя;
- выбор подхода к нему (установление контакта);
- определение своей линии поведения в целом.

Официант (бармен, метрдотель, администратор) и гость - это социальные роли. Грамотное выполнение каждой стороной своих ролей способствует культуре взаимоотношений в процессе обслуживания. Официант и гости ресторана ожидают друг от друга определенного поведения и предполагают друг у друга наличие определенных качеств.

Профессиональное поведение официанта включает следующее: (диаграмма 3, Приложение Б):

1. Доброжелательность и радушие. Они требуют высокой нравственности и душевной учтивости. Доброта располагает людей друг к другу. В ответ на радушное, теплое отношение большинство гостей ведет себя аналогичным образом. Успех обслуживания нередко зависит от того, в какой форме ведется разговор с гостем. Надо показать ему искреннюю заинтересованность в нем и его пожеланиях.

Оценка населения: 6,40 балла из 10-ти.

2. Приветливость, вежливость. Приветливость работников ресторана вызывает у гостя чувство симпатии к ним. Каждого посетителя следует встречать приветливым взглядом, репликами. Обслуживающему персоналу необходимо относиться ко всем посетителям одинаково вежливо и с каждым по-разному вести разговор, учитывая его индивидуальность.

Оценка населения: 6,84 балла из 10-ти.

3. Обходительность, любезность. Это умение сопереживать посетителю и готовность сделать больше, чем он обязан в соответствии с должностными инструкциями. Они несовместимы с навязчивостью и назойливостью, противостоят черствости и формализму в общении. Обращаясь к гостю, работник ресторана обязан сохранять зрительный контакт: смотреть на него, а не в сторону или на пол, не заниматься посторонними делами, не вступать в пререкания и т.д.

Оценка населения: 5,78 балла из 10-ти.

4. Сдержанность, тактичность. Сдержанность - это умение контролировать свое настроение и чувства. Общаясь с неприветливыми гостями, официант должен оставаться невозмутимым. Тактичность - это мера уважения и к другим людям, и к себе. Тактичный работник ресторана сможет оказать услугу посетителям, не подчеркивая их промахов.

Оценка населения: 6,36 балла из 10-ти.

5. Заботливость. Она проявляется, прежде всего, в добросовестном отношении к делу. Здесь важно, как принят заказ. Работник ресторана обязан внимательно выслушать гостя, дать при необходимости полезный совет.

Оценка населения: 4,98 балла из 10-ти.

Общая оценка по данному показателю: 6,12 балла из 10-ти.

Выводы по результатам опроса:

Посетители кафе «Хозяюшка», хотят и ожидают больше вежливого обслуживания и приветливости, хотят индивидуального подхода, эмоционального участия, хотят быть уверенными в том, что его обслужат не хуже других и даже лучше. Простая внимательность и искреннее радушие - одно из главных требований клиентов.

Большее количество жалоб приходится на безразличие, равнодушие, а так же предвзятость персонала к социальной принадлежности посетителей.

Есть жалобы на нетактичность, неэтичность работников по отношению к людям с ограниченными возможностями здоровья.

Культура речи - важный компонент культуры общения в целом. Под культурой речи следует понимать нормативность речи, ее правильность, соответствие требованиям современного русского языка.

Требования, предъявляемые к речи обслуживающего персонала (диаграмма 4 приложение Б):

- a) Содержательность. Речь официанта должна свидетельствовать о том, что он знает ассортимент блюд, карту вин и т.п. Официант должен полно и убедительно рассказать гостям о достоинствах блюд, их особенностях.

Оценка населения: 6,09 балла из 10-ти.

- b) Ясность, доходчивость, понятность. Хорошо продуманная мысль легко переводится в грамотную речь. Следовательно, ясное и доходчивое информирование о блюдах, напитках предполагает хорошее знание их качеств.

Оценка населения: 6,67 балла из 10-ти.

- c) Грамотность. Работник ресторана должен хорошо знать правила произношения и правописания слов.

Оценка населения: 6,16 балла из 10-ти.

- d) Выразительность. Речь нужно сопровождать красивыми жестами, приятной мимикой и соответствующей интонацией. Мимика и жесты должны быть сдержанными, четкими, гармонировать с содержанием речи. Темп речи при разговоре с гостем должен быть неторопливым, а звучание спокойным, слышимым.

Оценка населения: 5,76 балла из 10-ти.

Общая оценка по данному показателю: 6,22 балла из 10-ти

Вывод по результатам опроса:

Общее требование опрашиваемых к речи персонала: лаконичность, грамотность и умение налаживать контакт. Клиентов отталкивают официанты, не умеющие правильно доносить мысль. Отрицательное отношение клиентов вызывает так же нецензурная и жаргонная лексика персонала, громкая речь, разговоры на повышенных тонах.

Эстетическая культура работника (официанта, бармена, метрдотеля и др.) ресторана проявляется в умении со вкусом, с учетом индивидуальных особенностей и возраста, «создать» свой внешний облик (имидж).



По внешнему виду официанта у посетителя при первой встрече создается то или иное впечатление о самом ресторане, об уровне культуры обслуживания в нем. Поэтому работник ресторана должен выглядеть привлекательно, аккуратно, свежо, и подтянуто (диаграмма 5, Приложение II).

а) Опрятность, аккуратность. Это, конечно же, определяет чистая, выглаженная сидящая ровно, плотная, закрывающая декольте форма, чистая закрытая обувь, неброские украшения.

Оценка населения: 7,82 балла из 10-ти

б) Ухоженность, макияж. Всегда приятно видеть свежий вид лица, естественный макияж, аккуратно постриженные ногти, чистые, убранные волосы. Парфюмерия должна быть умеренной, дезодорант быть нейтральным.

Оценка населения: 7,16 балла из 10-ти

Общая оценка по данному показателю: 7,35 балла из 10-ти

Вывод по результатам опроса:

Мнения клиентов относительно униформы персонала расходятся. С одной стороны, актуален классический стиль формы, с другой, клиентам хочется видеть разнообразие, хотя бы цветное.

Присутствует критика макияжа, парфюмерии официантов.

Профессиональные навыки персонала определяют статус, репутацию ресторанов. Работники должны быть квалифицированными специалистами своего дела, компетентными в нем (диаграмма 6, Приложение В).

а) Мастерство. Профессиональное мастерство позволяет работнику ресторана подходить к труду творчески, быть не просто исполнителем, а виртуозом своего дела. Настоящий специалист сразу поймет, чего хочет посетитель, даже если тот не совсем ясно и точно излагает свои пожелания.

Оценка населения: 6,62 балла из 10-ти

б) Эрудированность, компетентность в своем деле. Профессиональные знания, широта кругозора обслуживающего персонала во многом определяют репутацию ресторана. Ведь о работе того или иного ресторана посетитель нередко судит, основываясь лишь на впечатлениях о знаниях и умениях официанта (бармена, метрдотеля).

Оценка населения: 6,40 балла из 10-ти

с) Расторопность, скорость выполнения заказа. Один из основных аспектов качественного обслуживания. Персонал должен беречь время своих посетителей, стараться свести к минимуму время ожидания.

Оценка населения: 5,47 балла из 10-ти

Общая оценка по данному показателю: 6,24 балла из 10-ти

Вывод по результатам опроса:

«Время - деньги». Современный стиль жизни подразумевает расторопность и скорость выполнения заказов обязательными требованиями к обслуживанию.

Отрицательно воспринимаются и вызывают раздражение большинства респондентов заторможенность, медлительность персонала.

Мастерство персонала имеет меньшее, но не последнее значение для клиентов. Люди ожидают работников - профессионалов своего дела, чтобы быть уверенными в качестве продукции и обслуживания.

В результате исследования нами был сделан вывод, что в кафе пока ещё недостаточно ведется систематическая деятельность по повышению организации обслуживания посетителей. Это обстоятельство отрицательным образом сказывается на престиже, статусе не только заведения, но и бизнеса в целом. Существуют концепции обслуживания людей с ограниченными физическими возможностями, одна из которых представлена в Приложении Е.

Для кафе были разработаны следующие рекомендации по совершенствованию организации обслуживания, исходя из мнения населения:

1. Принимать на работу людей со специальным образованием;
2. Способствовать адаптации нового сотрудника посредством проведения индивидуальных психологических тренингов;
3. Способствовать творческим, креативным, познавательным стремлениям к совершенствованию работника;
4. Проводить курсы по повышению квалификации, по современному этикету, проводить аттестацию работников не менее одного раза в год для улучшения качественных показателей;
5. Создать условия и разработать концепцию сервиса для обслуживания людей с ограниченными возможностями;
6. Разработать более либеральную и гибкую ценовую политику.

Так как сфера общественного питания ориентирована на своих потребителей, то должны учитываться мнение населения и данные рекомендации, за счет чего предприятия общественного питания будут работать успешнее и эффективнее.

## 2. 4. Мониторинг основных потребителей и конкурентов

Конкурентоспособность – это способность субъекта хозяйствования опережать соперников с использованием своих преимуществ для достижения поставленных целей. Данное понятие является одной из интегральных характеристик, которые могут быть использованы при оценивании эффективности хозяйственной деятельности представителей предпринимательского сектора. Говоря иначе, конкурентоспособность – это способность субъекта выдержать конкуренцию.

Ранжирование конкурентов представлено в Таблице 6.

Таблица 6.

## Ранжирование конкурентов

Компания	Конкуренты		
	Ключевые	Прямые	Косвенные
Vinegretbodyffet		+	
Peoples		+	
Рок- Джаз		+	
кафе Туман		+	
Манты Карла		+	
Залечь на дно в Гамбург		+	

Таким образом, как показывает анализ Таблицы 6, основные конкуренты предприятия являются прямыми.

Далее необходимо составить профиль конкурентов с целью определение их ключевых позиций.

Профиль конкурентов указан в Таблице 7.

Таблица 7.

## Профиль конкурента

Компания	Услуги доставки	Бизнес ланч	Банкетное меню	Гриль меню
Vinegretbodyffet	-	+	-	+
Peoples	-	+	-	+
Рок- Джаз	+	+	+	-
кафе Туман	-	+	-	+
Манты Карла	+	+	+	+
Залечь на дно в Гамбург	-	+	+	-

Как показал анализ Таблицы 7, самый конкурентоспособный профиль у предприятия Манты Карла. И свою конкурентную позицию ООО «Хозяюшка» должна строить таким образом, чтобы оптимизировать свою деятельность выше данного предприятия.

Результаты оценок экспертов представлены в Таблице 8.

Таблица 8.

## Рыночные позиции конкурентов

Ранг	Факторы / Название	Vinegretbuffet	Peoples	Рок- Джаз	Туман	Манты Карла	Залечь на дно в Гамбург
1	Кухня	5,0	4,8	5,0	5,0	4,2	3,2
2	Уровень сервиса	2,0	3,2	4,6	4,8	3,1	4,0
3	Цены	4,2	2,0	4,2	4,6	3,4	4,9
4	Ассортимент	4,0	3,0	4,4	5,0	3,8	4,0
5	Интерьер	4,6	3,4	5,0	4,6	3,6	3,0
6	Место расположения	4,4	4,0	3,8	4,2	3,2	3,4
7	Часы работы	3,8	4,8	5,0	4,8	3,8	4,0
8	Развлекательная программа	2,0	2,0	3,0	3,0	1,0	3,8

По общему приоритету из критериев, получается следующая картина (Рис. 4).

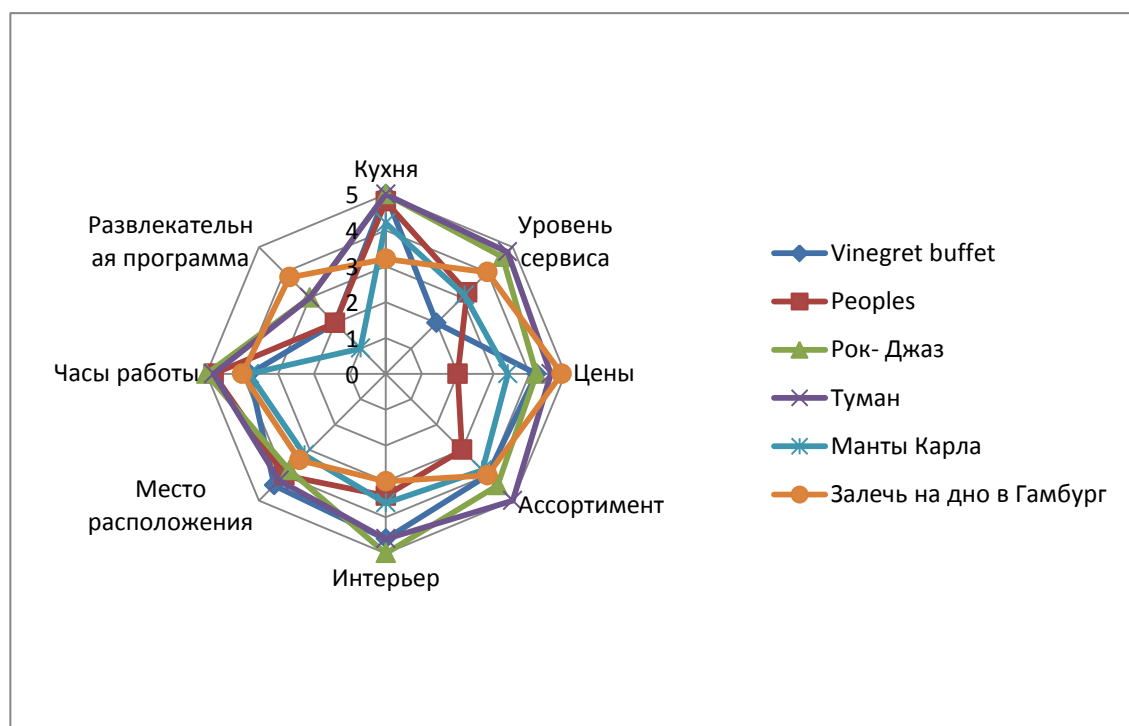


Рис. 4. – Конкурентоспособность кафе г. Красноярск

Таким образом, из Рисунка 4 можно отметить, что наиболее конкурентоспособно кафе «Туман».

Для того чтобы выявить потребительский портрет конкурентов мы применяем все ранее полученные знания о продукте, его цене и качествах, о рекламе конкурента и местах ее размещения.

Портрет потребителя представлен на Рисунке 5.

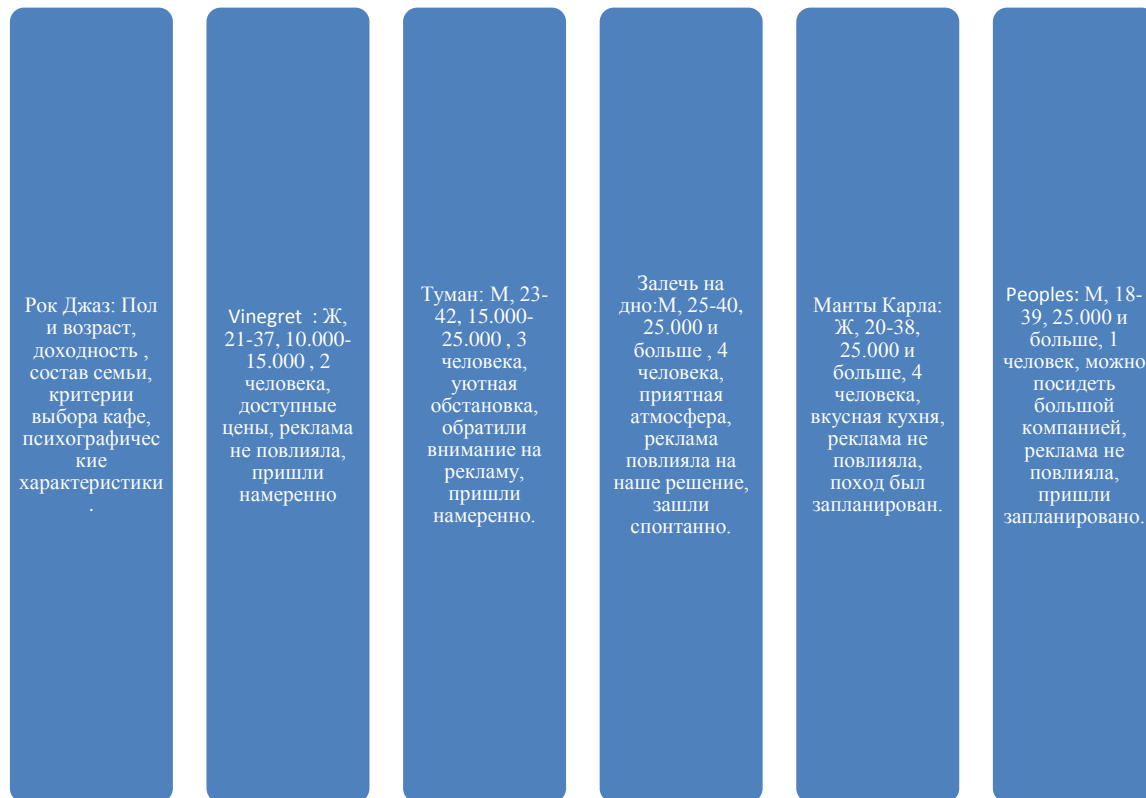


Рис. 5. – Портрет потребителя

В Таблице 9 указан анализ цен конкурентов.

Таблица 9.

### Анализ цен конкурентов

Компания	Сама низкая цена (руб.)			Самая высокая цена (руб.)			Средняя цена (руб.)		
	Салат	Горячее блюдо	Напиток	Салат	Горячее блюдо	Напиток	Салат	Горячее блюдо	Напиток
Vinegretbuffet	49	99	19	190	299	269	119,5	199	144
Peoples	165	185	79	445	475	525	305	330	302
Рок- Джаз	85	170	39	205	325	485	145	247,5	262
кафе Туман	179	129	39	239	389	199	209	259	119
Манты Карла	120	195	60	285	450	120	202,5	322,5	90
Залечь на дно в Гамбург	290	350	45	530	645	640	410	497,5	342,5

Данные Таблицы 9 отражают широкий диапазон цен, что обусловлено различной направленностью кафе.

Так как сфера общественного питания ориентирована на своих потребителей, то должны учитываться мнение населения и данные рекомендации, за счет чего предприятия общественного питания будут работать успешнее и эффективнее.

### 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИИ СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ХОЗЯЮШКА»

#### 3. 1. Исследование организации процесса сервисной деятельности ООО «Хозяюшка»

Для исследования процесса организации сервисной деятельности ООО «Хозяюшка» нами было проведено анкетирование гостей предприятия, с последующим анализом полученных результатов. Всего было опрошено 80 человек, вопросы анкеты и полные результаты опроса по ним представлены ниже.

Анкета для заказчиков услуг кафе «Хозяюшка» и результаты исследования (выборка 80 человек)

Дамы и господа!

Просим вас принять участие в проведении маркетингового исследования, направленного на выявление вашего отношения к кафе «Хозяюшка». Ваше мнение будет учтено при разработке рекомендаций по совершенствованию повышения качества обслуживания в кафе «Хозяюшка».

##### 1. Как часто Вы посещаете данное кафе?

- а) Часто                                      б) Редко                                      в) Первый раз

Ответы на вопрос представлены в диаграмме на Рис.6.

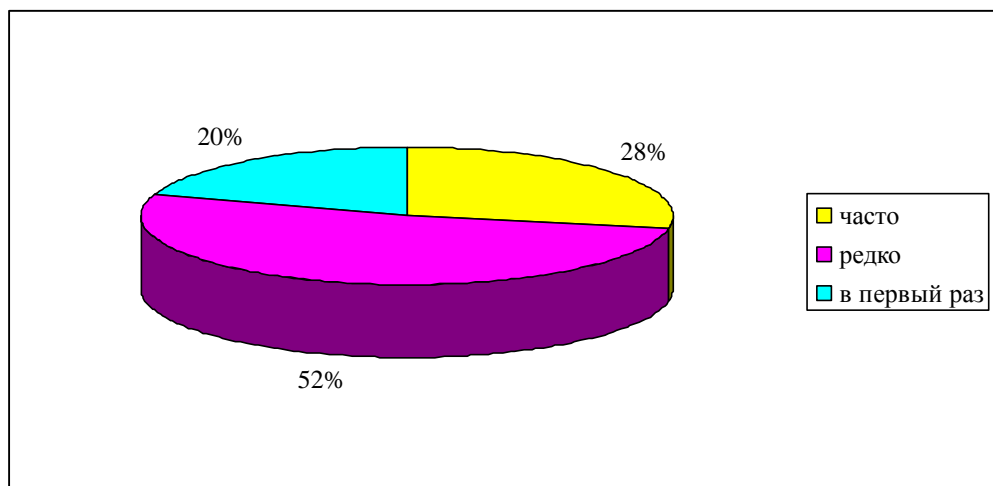


Рис.6. - Как часто Вы посещаете данное кафе

##### 2. Откуда Вы узнали о кафе «Хозяюшка»?

- а) По совету знакомых



- б) По телевидению
- в) Из интернета
- г) Другое \_\_\_\_\_

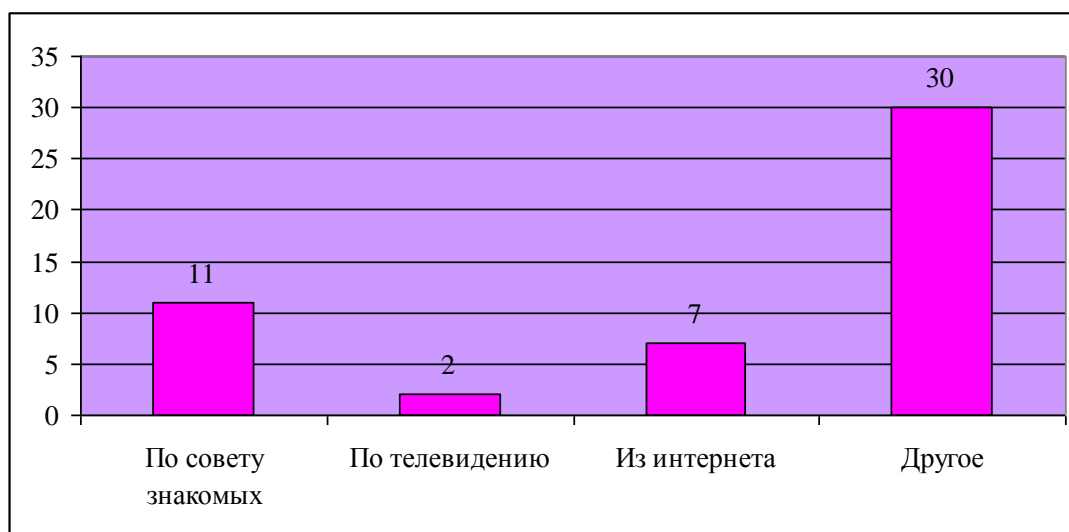


Рис. 7. - Откуда Вы узнали о кафе «Хозяюшка»

3. Какое меню кафе Вы предпочитаете?

- а) Русская кухня
- б) Европейские блюда

По мнению гостей кафе 65% опрошенных предпочитают русскую кухню, а 35% европейские блюда.

4. Какие потребительские показатели наиболее значимы для Вас при выборе кафе (оцените важность каждого по следующим параметрам: очень важно (4 балла), относительно важно (3 балла), неважно (2 балла), абсолютно неважно (1 балл))?

- а) Качество обслуживания
- б) Внешний вид сотрудников
- в) Цена
- г) Натуральность продуктов
- д) Состав меню
- е) Другое \_\_\_\_\_

По результатам данного опроса выяснили, что:

## Наиболее важные потребительские показатели

Критерии оценивания	Баллы			
	1	2	3	4
Качество обслуживания, %	0	0	75	25
Внешний вид сотрудников, %	0	2	45	53
Цена, %	0	34	57	9
Натуральность продуктов, %	0	1	23	76
Состав меню, %	0	1	14	85

Качество обслуживания 75% опрошенных оценили как относительно важно, 25% как очень важно. Внешний вид сотрудников 2% опрошенных указали на то, что неважно, 45% относительно важно и 53%, что важно. Цена на блюда крайне важна 9%, относительно важна 57% и неважна 34%. Натуральностью продуктов обеспокоены 76% гостей, 23% считают данный критерий относительно важным, 1% неважным. И, наконец, состав меню 85% опрошенных признали важным, 14% относительно важным и 1% неважным критерием.

6. Что отличает, по Вашему мнению, кафе «Хозяюшка» от других подобных заведений?

- а) Качество обслуживания
- б) Цена
- в) Дизайн
- г) Месторасположение

75% опрошенных указали на то, что кафе отличается от подобных заведений своеобразным дизайном.

7. Что бы Вы рекомендовали изменить кафе «Хозяюшка» для повышения качества обслуживания?

- а) Больше внимания уделять качеству блюд
- б) Больше внимания уделять ассортименту и оформлению блюд
- в) Чаше обновлять меню

Больше внимания опрошенные посетители предлагают уделить персоналу предприятия на ассортимент блюд, и то, как они оформляют их.

8. Прежде всего, данный кафе у Вас ассоциируется как:

По данным этого опроса кафе «Хозяюшка» можно охарактеризовать как привлекательное заведение с оригинальным дизайном, в котором могут отмечаться семейные праздники. При этом уровень цен кафе указывает на его престижность. Спокойствие данного кафе большинством опрошенных оценивается на -2 балла.

9. Ходили бы Вы в кафе «Хозяюшка» при увеличении цены на 15%?

- а) Да    б) Нет

На этот вопрос 55% опрошенных ответили, что да и 45%, что нет.

10. Ваш пол:

- а) Мужской    б) Женский

Структура гостей кафе практически наполовину состоит из мужчин.

11. Ваш возраст:

- а) 18-25 лет    в) 36-50 лет  
б) 26-35 лет    г) старше 50

Возраст большинства гостей варьируется от 25 и до 50 лет.

12. Ваш уровень дохода:

- а) до 12000 руб.    в) 20000 – 25000 руб.  
б) 12000 – 20000 руб.    г) более 25000 руб.

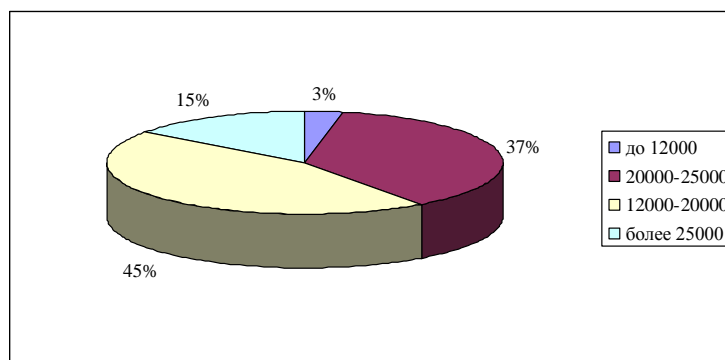


Рис. 8. – Структура опрошенных респондентов по уровню дохода, %

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить основные тенденции развития данного кафе.

### 3. 2. Рекомендации по совершенствованию качества обслуживания клиентов предприятия общественного питания, и оценка их эффективности

На основании полученных данных был разработан комплекс рекомендаций по совершенствованию системы обслуживания клиентов кафе «Хозяюшка».

Совмещенный ABC-XYZ-анализ широко используется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса или оборота товара. Величина вероятной погрешности при прогнозировании объема реализации является важнейшим фактором при выборе рациональной стратегии управления товарным запасом на любом предприятии.

Представим ABC-XYZ-анализ приготовленных блюд в ресторане для реализации через кафе. Организация, которая предоставила данные о реализации ассортимента продукции, находится в г.Биробиджане. В работе продукция товаров вся прописана. Ассортимент включает в себя 40 видов продукции [21].

Кратко опишем применяемый метод.

ABC-анализ [22].

Ассортимент обычно анализируется по двум характеристикам: объем продаж и получаемая прибыль. ABC-анализ разбивает продукцию на группы: группе А - продукты, доля нарастающего итога которого близка к 0,8 (то есть 80%); группа В - товары, находящиеся выше позиции, где значение нарастающего итога будет приблизительно равно 0,95 (то есть 95%); группа С - все оставшиеся товары.

XYZ-анализ [19].

Рассматриваемый метод, позволяющий анализировать и прогнозировать стабильность бизнес-процессов, например, стабильность продаж отдельных видов товаров.

Результат XYZ-анализа это три категории:

- X - группы товаров, характеризующиеся стабильной величиной потребления и высокой степенью прогнозирования.
- Y - группы товаров, характеризующиеся известными сезонными колебаниями и средними возможностями их прогнозирования.
- Z - группы товаров с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогнозирования невысокая.

В группу X попадают товары с колебанием продаж в течение года от 0 до 10%, в группу Y - от 10 до 25%, в группу Z - товары с непредсказуемыми колебаниями продаж и, как следствие, не поддающиеся прогнозу.

Далее проводим сцепление групп ABC, XYZ в соответствии с наименованиями и анализируем полученные группы.

Покажем применение представленного метода. Отчет из информационной системы показывает объем продаж (в рублях) (Табл.11) за июль, август и сентябрь 2015 года.

Таблица 11.

#### Исходные данные

Продукция	Июль 2015	Август 2015	Сентябрь 2015
Куриные шашлычки	16000	18000	17000
Пиво	13500	13500	15000
Курица жареная	13500	13500	13000
Картофель фри	11250	11250	12000
Картофельные крокеты	10000	10000	12000
Блины с маслом и сахаром	10000	7500	11000
Блины со сметаной	9000	6750	10000
Блины с медом	7500	7500	9000
Блины с мясом и рисом	8000	7500	6000
Блины с вареной сгущенкой	12500	12500	10000

## Продолжение таблицы 11

Чай	6000	7500	8000
Кофе	5400	6750	5000
Блины с джемом	7200	9000	8000
Блины «Сюрприз»	10000	11000	9000
Мороженое	9000	10500	13000
Шоколадные изделия	6000	7000	5000
Блины с курагой и яблоком	13000	7500	12000
Блины с бананом	4400	4400	5000
Блины с ветчиной и сыром	2400	2400	3000
Блины с грибами	19500	9000	15000
Соса – сола	15750	6750	8000
Роллы с рыбой	31500	36000	29000
Сок	5600	5250	5688
Блины с творогом	4500	4500	7000
Блины с сыром	4500	4500	8000
Коктейль молочный	3500	2800	9541
Роллы мясные	1800	1500	2354
Салат летний	1000	800	900
Морковь-че	3500	2625	2764
Капуста-че	6000	4500	5463
Самса	9000	7200	8846
Nestea	7200	6000	10000
Чебуреки	4000	3200	2221
Беляши	4800	4000	5647
Роллы овощные	4800	4000	3214
Лоба-че	20000	27500	25684
Кимчи	17500	22500	21365
Компот	35000	35000	34896
Фунчеца	30000	37500	31564
Морская капуста	9000	8500	7000

Далее вычисляем общую сумму за три месяца, вычисляем долю дохода от реализации каждой позиции и долю с нарастающим итогом анализа ассортимента и разбиваем номенклатуру по группам.

Деление на группы в соответствии с объемом продаж: А - 80%; В – 15%, С – 5%. Полученные результаты приведем в Табл. 12.

Таблица 12.

## Деление продукции по группам ABC-анализа

№	Продукция	Сумма трех месяцев	% от общей суммы	Накопительный итог	ABC
1	Компот	104896	8,50%	8,50%	A
2	Фунчеза	99064	8,03%	16,52%	A
3	Роллы с рыбой	96500	7,82%	24,34%	A
4	Лоба-че	73184	5,93%	30,27%	A
5	Кимчи	61365	4,97%	35,24%	A
6	Куриные шашлычки	51000	4,13%	39,37%	A
7	Блины с грибами	43500	3,52%	42,90%	A
8	Пиво	42000	3,40%	46,30%	A
9	Блины с варенной сгущенкой	35000	2,84%	49,13%	A
10	Картофель фри	34500	2,79%	51,93%	A
11	Мороженое	32500	2,63%	54,56%	A
12	Блины с курагой и яблоком	32500	2,63%	57,19%	A
13	Картофельные крокеты	32000	2,59%	59,79%	A
14	Соса – сола	30500	2,47%	62,26%	A
15	Блины «Сюрприз»	30000	2,43%	64,69%	A
16	Блины с маслом и сахаром	28500	2,31%	67,00%	A
17	Курица жареная	26500	2,15%	69,14%	A
18	Блины со сметаной	25750	2,09%	71,23%	A
19	Самса	25046	2,03%	73,26%	A
20	Морская капуста	24500	1,98%	75,24%	A
21	Блины с джемом	24200	1,96%	77,20%	A
22	Блины с медом	24000	1,94%	79,15%	A
23	Nestea	23200	1,88%	81,03%	B
24	Блины с мясом и рисом	21500	1,74%	82,77%	B
25	Чай	21500	1,74%	84,51%	B
26	Шоколадные изделия	18000	1,46%	85,97%	B
27	Кофе	17150	1,39%	87,36%	B
28	Блины с сыром	17000	1,38%	88,73%	B
29	Сок	16538	1,34%	90,07%	B
30	Блины с творогом	16000	1,30%	91,37%	B
31	Капуста-че	15963	1,29%	92,66%	B
32	Коктейль молочный	15841	1,28%	93,95%	B
33	Беляши	14447	1,17%	95,12%	C
34	Блины с бананом	13800	1,12%	96,23%	C
35	Роллы овощные	12014	0,97%	97,21%	C
36	Чебуреки	9421	0,76%	97,97%	C
37	Морковь-че	8889	0,72%	98,69%	C
38	Блины с ветчиной и сыром	7800	0,63%	99,32%	C
39	Роллы мясные	5654	0,46%	99,78%	C
40	Салат летний	2700	0,22%	100,00%	C

Для составления классификации продукции предприятия в зависимости от того, как они потребляются и точности в прогнозе изменений их необходимости в течении трех месяцев разобьем продукцию на три группы : X, Y, Z.

Для этого вычисляем среднюю сумму за три месяца, коэффициент вариации в процентах и komponуем на три группы X (товары, потребление которых имеет стабильный характер), Y (потребление имеет склонность к понижению или повышению, либо подвергается сезонным колебаниям), Z (потребление продукции этой группы имеет нерегулярный характер) (табл. 13, табл. 14).

Таблица 13.

Деление продукции по группам XYZ-анализа

№	Продукция	Среднее значение	Коэффициент вариации	XYZ
1	Компот	34965,3	0,14%	X
2	Фунчеза	33021,3	9,78%	X
3	Роллы с рыбой	32166,7	9,00%	X
4	Лоба-че	24394,7	13,10%	Y
5	Кимчи	20455,0	10,46%	Y
6	Куриные шашлычки	17000,0	4,80%	X
7	Блины с грибами	14500,0	29,66%	Z
8	Пиво	14000,0	5,05%	X
9	Блины с варенной сгущенкой	11666,7	10,10%	Y
10	Картофель фри	11500,0	3,07%	X
11	Мороженое	10833,3	15,23%	Y
12	Блины с курагой и яблоком	10833,3	22,08%	Y
13	Картофельные крокеты	10666,7	8,84%	X
14	Соса – cola	10166,7	39,16%	Z
15	Блины «Сюрприз»	10000,0	8,16%	X
16	Блины с маслом и сахаром	9500,0	15,49%	Y
17	Курица жареная	13250,0	1,89%	X
18	Блины со сметаной	8583,3	15,83%	Y
19	Самса	8348,7	9,76%	X
20	Морская капуста	8166,7	10,41%	Y
21	Блины с джемом	8066,7	9,13%	X
22	Блины с медом	8000,0	8,84%	X
23	Nestea	7733,3	21,67%	Y
24	Блины с мясом и рисом	7166,7	11,86%	Y
25	Чай	7166,7	11,86%	Y



Продолжение таблицы 13.

26	Шоколадные изделия	6000,0	13,61%	Y
27	Кофе	5716,7	13,10%	Y
28	Блины с сыром	5666,7	29,12%	Z
29	Сок	5512,7	3,43%	X
30	Блины с творогом	5333,3	22,10%	Y
31	Капуста-че	5321,0	11,66%	Y
32	Коктейль молочный	5280,3	57,31%	Z
33	Беляши	4815,7	13,96%	Y
34	Блины с бананом	4600,0	6,15%	X
35	Роллы овощные	4004,7	16,17%	Y
36	Чебуреки	3140,3	23,17%	Y
37	Морковь-че	2963,0	12,96%	Y
38	Блины с ветчиной и сыром	2600,0	10,88%	Y
39	Роллы мясные	1884,7	18,77%	Y
40	Салат летний	900,0	9,07%	X

Таблица 14.

Деление продукции по группам XYZ-анализа (сортировка по группам XYZ)

№	Продукция	Среднее значение	Коэффициент вариации	XYZ
1	Компот	34965,3	0,14%	X
2	Фунчеза	33021,3	9,78%	X
3	Роллы с рыбой	32166,7	9,00%	X
6	Куриные шашлычки	17000,0	4,80%	X
8	Пиво	14000,0	5,05%	X
10	Картофель фри	11500,0	3,07%	X
13	Картофельные крокеты	10666,7	8,84%	X
15	Блины «Сюрприз»	10000,0	8,16%	X
17	Курица жареная	13250,0	1,89%	X
19	Самса	8348,7	9,76%	X
21	Блины с джемом	8066,7	9,13%	X
22	Блины с медом	8000,0	8,84%	X
29	Сок	5512,7	3,43%	X
34	Блины с бананом	4600,0	6,15%	X
40	Салат летний	900,0	9,07%	X
4	Лоба-че	24394,7	13,10%	Y
5	Кимчи	20455,0	10,46%	Y
9	Блины с варенной сгущенкой	11666,7	10,10%	Y
11	Мороженое	10833,3	15,23%	Y
12	Блины с курагой и яблоком	10833,3	22,08%	Y
16	Блины с маслом и сахаром	9500,0	15,49%	Y
18	Блины со сметаной	8583,3	15,83%	Y
20	Морская капуста	8166,7	10,41%	Y
23	Nestea	7733,3	21,67%	Y

Продолжение таблицы 14.

24	Блины с мясом и рисом	7166,7	11,86%	Y
25	Чай	7166,7	11,86%	Y
26	Шоколадные изделия	6000,0	13,61%	Y
27	Кофе	5716,7	13,10%	Y
30	Блины с творогом	5333,3	22,10%	Y
31	Капуста-че	5321,0	11,66%	Y
33	Беляши	4815,7	13,96%	Y
35	Роллы овощные	4004,7	16,17%	Y
36	Чебуреки	3140,3	23,17%	Y
37	Морковь-че	2963,0	12,96%	Y
38	Блины с ветчиной и сыром	2600,0	10,88%	Y
39	Роллы мясные	1884,7	18,77%	Y
7	Блины с грибами	14500,0	29,66%	Z
14	Соса – сола	10166,7	39,16%	Z
28	Блины с сыром	5666,7	29,12%	Z
32	Коктейль молочный	5280,3	57,31%	Z

Для подробного анализа данных составляем Таблицу (Табл. 3.6).

Таблица 15.

#### Итоговые значения по количеству наименований

Наименование	Количество наименований продукции	Доля от общего количества
Группа X	15	37,5%
Группа Y	21	52,5%
Группа Z	4	10%
Итого	40	100%

Проанализировав данные из Табл. 15, можно сделать вывод:

1. Группа X содержит 15 наименований продукции (Компот, Фунчеза, Роллы с рыбой, Куриные шашлычки, Пиво, Картофель фри, Картофельные крокеты, Блины «Сюрприз», Курица жареная, Самса, Блины с джемом, Блины с медом, Сок, Блины с бананом, Салат летний), что составляет 37,5% от общего количества исследуемой продукции.

2. Группа Y содержит 21 наименование продукции (Лоба-че, Кимчи, Блины с варенной сгущенкой, Мороженое, Блины с курагой и

яблоком, Блины с маслом и сахаром, Блины со сметаной, Морская капуста, Nestea, Блины с мясом и рисом, Чай, Шоколадные изделия, Кофе, Блины с творогом, Капуста-че, Беляши, Роллы овощные, Чебуреки, Морковь-че, Блины с ветчиной и сыром, Роллы мясные), что составляет 52,5% от общего количества исследуемой продукции.

3. Группа Z содержит 4 наименования продукции (Блины с грибами, Соса-сола, Блины с сыром, Коктейль молочный), что составляет 10% от общего количества исследуемой продукции.

Можно сказать, что 90% ассортимента практически стабильно продается.

Далее производим сцепление групп ABC-анализа и XYZ-анализа (Табл.16).

Таблица 16.

#### Сортировка и сцепление групп товаров

№	Продукция	ABC	XYZ	Сцепление
38	Компот	A	X	AX
39	Фунчеза	A	X	AX
22	Роллы с рыбой	A	X	AX
1	Куриные шашлычки	A	X	AX
2	Пиво	A	X	AX
4	Картофель фри	A	X	AX
5	Картофельные крокеты	A	X	AX
14	Блины «Сюрприз»	A	X	AX
3	Курица жареная	A	X	AX
31	Самса	A	X	AX
13	Блины с джемом	A	X	AX
8	Блины с медом	A	X	AX
36	Лоба-че	A	Y	AY
37	Кимчи	A	Y	AY
10	Блины с варенной сгущенкой	A	Y	AY
15	Мороженое	A	Y	AY
17	Блины с курагой и яблоком	A	Y	AY
6	Блины с маслом и сахаром	A	Y	AY
7	Блины со сметаной	A	Y	AY
40	Морская капуста	A	Y	AY
20	Блины с грибами	A	Z	AZ

Продолжение таблицы 16.

21	Соса – cola	A	Z	AZ
23	Сок	B	X	BX
32	Nestea	B	Y	BY
9	Блины с мясом и рисом	B	Y	BY
11	Чай	B	Y	BY
16	Шоколадные изделия	B	Y	BY
12	Кофе	B	Y	BY
24	Блины с творогом	B	Y	BY
30	Капуста-че	B	Y	BY
25	Блины с сыром	B	Z	BZ
26	Коктейль молочный	B	Z	BZ
18	Блины с бананом	C	X	CX
28	Салат летний	C	X	CX
34	Беляши	C	Y	CY
35	Роллы овощные	C	Y	CY
33	Чебуреки	C	Y	CY
29	Морковь-че	C	Y	CY
19	Блины с ветчиной и сыром	C	Y	CY
27	Роллы мясные	C	Y	CY

Представим полученный результат в виде Таблицы (Табл.17).

Таблица 17.

Результаты анализа

	A	B	C
X	Компот Фунчеза Роллы с рыбой Куриные шашлычки Пиво Картофель фри Картофельные крокеты Блины «Сюрприз» Курица жареная Самса Блины с джемом Блины с медом	Сок	Блины с бананом Салат летний
Y	Лоба-че Кимчи Блины с варенной сгущенкой Мороженое Блины с курагой и яблоком Блины с маслом и сахаром Блины со сметаной Морская капуста	Nestea Блины с мясом и рисом Чай Шоколадные изделия Кофе Блины с творогом Капуста-че	Беляши Роллы овощные Чебуреки Морковь-че Блины с ветчиной и сыром Роллы мясные
Z	Блины с грибами Соса – cola	Блины с сыром Коктейль молочный	-

После распределения по доле мы видим, какие блюда имеют высокий товарооборот и стабильность (Табл. 18).

Таблица 18.

Анализ выделения успешных позиций

Группа	Количество	Доля, %
АХ	12	30,0
АУ	8	20,0
АЗ	2	5,0
ВХ	1	2,5
ВУ	7	17,5
ВZ	2	5,0
СХ	2	5,0
СУ	6	15,0
СZ	0	0,0
Итого	40	100,0

Блюда групп А и В из ABC-анализа обеспечивают основной товарооборот компании, применение XYZ-анализа позволяет разработать более точную ассортиментную политику.

Охарактеризуем получившиеся группы [4].

АХ и ВХ- группа блюд, у которых высокий товарооборот и стабильность. Требуется обеспечивать постоянное наличие на складе компонентов для таких блюд.

АУ и ВУ – группы блюд, у которых высокий товарооборот, но недостаточная стабильность продаж. Для компонентов этих блюд требуется обеспечить их постоянное наличие, нужно увеличить страховой запас.

АЗ и ВZ - группа блюд, у которых высокий товарооборот, но низкая стабильность продаж. К закупке компонентов этой группы необходимо отнестись очень внимательно, постоянно следить за их наличием и лучше приобретать у поставщика, который находится рядом.

CX - группа блюд с низким товарооборотом, но высокая стабильность продаж. Для компонентов блюд необходимо использовать систему заказов с постоянной периодичностью и снизить страховой товарный запас.

CY – группа блюд с низким товарооборотом и средней стабильностью продаж. Для компонентов блюд можно перейти на систему с постоянной суммой (объемом) заказа, но при этом формировать страховой запас, исходя из имеющихся у компании возможностей.

Блюдо группы CZ (низкий товарооборот, низкая стабильность) в ассортименте не оказалось.

Таким образом, можно сказать, что применение совмещенного ABC- и XYZ-анализа позволяет [4]:

- повысить эффективность системы управления товарными ресурсами;
- повысить долю высоко прибыльных товаров без нарушения принципов ассортиментной политики;
- выявить ключевые товары и причины, влияющие на количество товаров хранящихся на складе;
- выявить приоритеты для размещения товаров на складе;
- перераспределить усилия персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта.

В результате проведенного исследования, можно сказать, что руководству компании следует присмотреться к приготавливаемым блюдам (Блины с грибами, Блины с сыром, Коктейль молочный) и для компонентов таких блюд (грибы, сыр, молоко) тщательно подбирать объемы приобретения и сроки хранения на складе. Компоненты для таких блюд как Блины с сыром, Коктейль молочный является скоропортящимися, поэтому их необходимо закупать в малых количествах.

Таким образом, в работе рекомендуется оптимизировать ассортимент за счет расширения выпуска продуктов группы AX:

Компот

Фунчеза  
 Роллы с рыбой  
 Куриные шашлычки  
 Пиво  
 Картофель фри  
 Картофельные крокеты  
 Блины «Сюрприз»  
 Курица жареная  
 Самса  
 Блины с джемом  
 Блины с медом

При устойчивом спросе на услуги, выручка кафе вырастет на 2245,2 руб. или на 52%, так как блюда данной проанализированной группы до рекомендации были представлены лишь на 48% из 100 возможных. Таким образом, прирост =  $100 - 48 = 52\%$ .

Показатели эффективности предприятия после внедрения данных рекомендаций указаны в таблице 19.

Таблица 19.

Основные показателей финансово - хозяйственной деятельности  
 предприятия с учетом предложенных рекомендаций

Показатели	Отчетный год	Проект	Отклонение (+,-)	Темп изменения, %
Выручка, тыс. руб.	14968	22751,36	7783,36	52,00
Себестоимость, тыс. руб.	11532	17518,55	5986,55	51,91
Валовая прибыль				
- сумма, тыс. руб.	3436	5232,81	1796,81	52,29
- уровень, %	22,96	23,00	0,04	-
Прибыль от продаж				
- сумма, тыс. руб.	2687,6	4095,24	1407,64	52,38
- рентабельность продаж, %	17,96	18,00	0,04	-
Чистая прибыль				
сумма, тыс. руб.	1789,52	2730,16	940,64	52,56
рентабельность конечной деятельности, %	11,96	12	0,04	-

Таким образом, таблица 19 показывает, что выручка предприятия из-за внедрения рекомендаций повысится на 52% за счет оптимизации ассортимента группы АХ. При этом себестоимость возрастет на 51,91%. Это обусловлено тем, что в среднем за 2013-2015 гг., как показал анализ, проведенный в таблице 3, себестоимость составляет 77% от выручки. В результате этого, чистая прибыль кафе возрастет на 52,56%, а рентабельность увеличится до 12% с 11,96%. Это позволяет считать предложенные мероприятия целесообразными и выгодными.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сервисная деятельность выступает одновременно хозяйственным механизмом удовлетворения общественных и индивидуальных потребностей, важным звеном общественного воспроизводства, обеспечивающим связь между производством товаров, их распределением и потреблением, а также социальным инструментом повышения благосостояния людей.

Основой сервисной деятельности выступают сервис и предоставление услуги. В выпускной квалификационной работе мы рассмотрели специфику самой услуги и её свойства, что позволило охарактеризовать её как сложный элемент в предоставлении качественного обслуживания.

Услуга в общественном питании обладает такими чертами, как неосвязаемость, неотделимость от источника, непостоянство качества и несохраняемость. Все эти черты говорят о том, что услуга как процесс уникальна в своём роде.

Базой исследования в работе выступает предприятие общественного питания ООО «Хозяюшка».

Кафе имеет полный производственный цикл. Технологическая схема предприятий общественного питания зависит от взаимного расположения производственно–бытовых помещений и торгового зала. Производственные цеха должны размещаться с учетом удобной взаимосвязи между собой, обеденным и банкетным залом и кладовыми.

Как показал анализ основных результатов функционирования предприятия, оно наращивает объемы продаж товара, при этом, темп прироста издержек выше темпа прироста выручки. При росте прибыли от продаж в 2015 году, вследствие увеличения прочих расходов предприятие понесло убытки, что является неудовлетворительной тенденцией в деятельности ООО «Хозяюшка».

В ходе производственной практики, методом анкетирования нами были определены проблемные позиции в организации процесса сервисной деятельности, качества обслуживания клиентов на предприятии общественного питания ООО «Хозяюшка». По итогам анкетного опроса, были разработаны рекомендации по совершенствованию организации процесса сервисной деятельности и повышения качества обслуживания на предприятии, главной из которых стала рекомендация по оптимизации его ассортимента.

Таким образом, подводя итог анализу основных показателей деятельности предприятия, стоит отметить, что оно хотя и наращивает объемы сбыта, но при этом имеет множество отрицательных тенденций в изменении показателей, которые необходимо ликвидировать или снизить последствия от их влияния.

Качество сервиса глазами клиента - это оценка процесса обслуживания с точки зрения способности организации выполнять те функции, которые ожидает от нее клиент.

Тайный покупатель - это использование подготовленных специалистов, выступающих в роли покупателей товаров и услуг для независимой и анонимной оценки: качества обслуживания потребителей, стандартов работы персонала, проверки выполнения стандартов мерчандайзинга и т.д. А также в плане стимулирования продаж и проведения маркетинговых исследований.

Проведенный анализ анкетного опроса показал, что в большинстве случаев клиенты не удовлетворены ожиданиями в результате ошибок персонала, для достижения совершенствования управления качеством обслуживания в кафе «Хозяюшка» необходимо стремиться к обеспечению профессионального роста сотрудников.

Для совершенствования организации процесса сервисной деятельности предприятия, мы разработали рекомендации по оптимизации его ассортимента.

Выручка предприятия из-за внедрения рекомендаций повысится на 52% за счет оптимизации ассортимента группы АХ. При этом себестоимость возрастет на 51,91%. Это обусловлено тем, что в среднем за 2013-2015 гг., как показал анализ, проведенный в таблице 3, себестоимость составляет 77% от выручки. В результате этого чистая прибыль кафе возрастет на 52,56%, а рентабельность увеличится до 12% с 11,96. Это позволяет считать предложенные мероприятия целесообразными и выгодными.

Содержание ВКР и полученные результаты исследования по ней позволяют сделать вывод о том, что обозначенные в ней цель и задачи были достигнуты.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, части первая и вторая. – М.: Юрист, 2013. – 140 с.
2. Абрютина М.С. Экономический анализ хозяйственной деятельности. Учебное пособие. – М.: Дело и сервис, 2013. – 380 с.
3. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности /Под ред. В.И. Стражева. – Мн.: Высшая школа, 2014. – 410 с.
4. Акбердин Р.З., Кибанов А.Я. Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при различных формах хозяйствования – М.: Норма, 2015. – 512 с.
5. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. /Л.Л. Ермолович и др. – Мн.: Современная школа, 2013 – 290 с.
6. Армстронг М. Основы менеджмента – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 370 с.
7. Баканов М.И. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика. 2013. – 489 с.
8. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. – М.: Инфра – М, 2013. – 550 с.
9. Бурцев В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация поведения // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – №4. – С. 34–39

10. Валуев С.А., Игнатъев А.В. Организационный менеджмент. – М.: Сфера, 2011. – 420 с.
11. Гвишиани Д.М. Организация и управление. – М.: Инфар – М, 2013. – 370 с.
12. Герасенко В.П. Теоретические основы экономического прогнозирования эффективности оргструктур предприятий. // Проблемы современной экономики. – 2013. – №3. – С. 77–80
13. Зотов В.В., Ленский Е.В. Задачи и организационные основы менеджмента. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 310 с.
14. Кабушкин С.Н. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2011. – 580 с.
15. Кузнецов Ю.В. Подлесных В.И. Основы менеджмента. – М.: Норма – М, 2011. – 330 с.
16. Менеджмент организации. /Под редакцией З.П. Румянцевой и Н.А. Саломатина. – М.: Дело, 2015. – 370 с.
17. Моисеева Н.К., Анискин Ю.П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М.: Внешторгиздат, 2015. – 280 с.
18. Организации: поведение, структура, процессы. / Под ред. Дж.Л. Гибсона, Д.М. Иванцевича. – М.: Экономика, 2013. – 394 с.
19. Основы научного управления социально-экономическими процессами: Учебник/ Под общ. ред. Белоусова Р.А., Селезнева А.З. – М.: Дело, 2013. – 440 с.
20. Попов В.М., Солодков Г.П., Топилин В.М. Системный анализ в управлении социально-экономическими и политическими процессами. – Ростов-на-Дону: СКАГС, 2013. – 501 с.
21. Пригожин А.И. Современная социология организаций. Учебник – М.: Интерпракс, 2005. – 372 с.
22. Радугин А.А. Основы менеджмента. – М.: Проспект, 2005. – 530 с.

23. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Мн.: Экоперспектива, 2015. – 488 с.
24. Смирнов Э.А. Основы теории организации. – М.: Экономика, 2013. – 360 с.
25. Черняк Ю.И. Системный анализ в управлении экономикой. – М.: Экономика, 2015. – 311 с.
26. Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации/ С.В. Шекшня. – М.: «Бизнес-школа «Интел-синтез»», 2013. – 223 с.
27. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В. Теория финансового анализа. – М.: ИНФРА-М. 2013. – 524 с.
28. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности. – М.: Высшая школа, 2013. – 341с.
29. Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях: учебник/ Г.В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. – 2-е изд- СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат дом С. Петерб.гос.ун-та, 2013.-480с
30. Шапиро, С.А. Основы управления персоналом в современных организациях / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. – ГроссМедиа, 2013. – 197 с.
31. Шульц, Т. Инвестиции в человеческий капитал / Т. Шульц // Американская экономика. – 2013 – №1.
32. Романович Ж.А., Калачев С.Л. Сервисная деятельность. 2013. – 29 с.

Диаграмма 1. Возраст и количество респондентов.

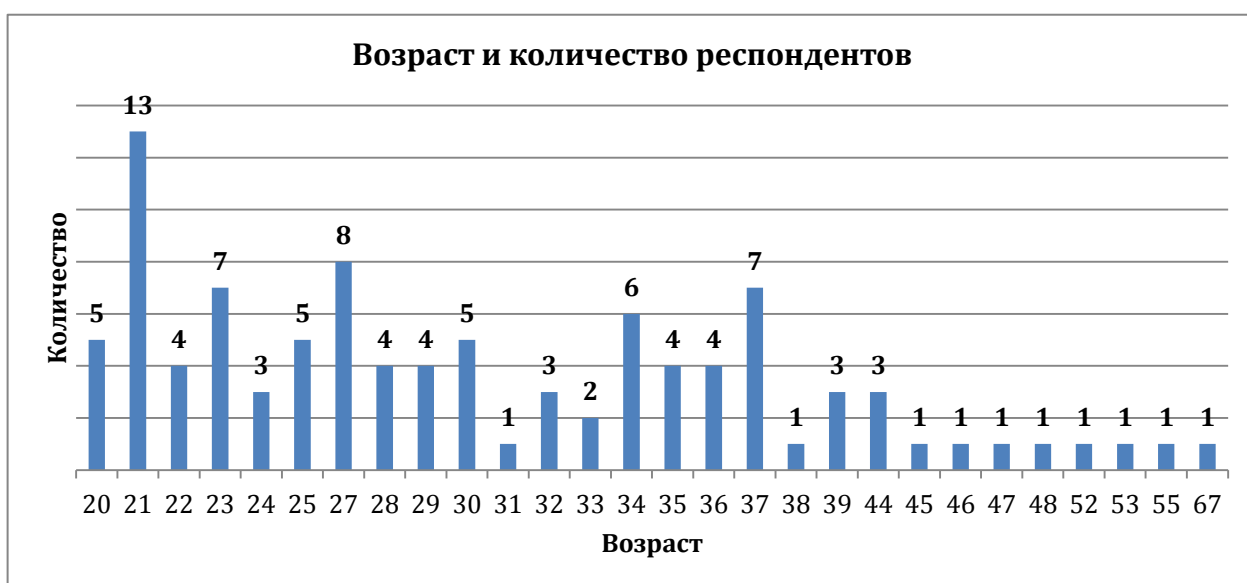


Диаграмма 2. Частота посещения ресторанов.







Диаграмма 3. Оценка профессионального поведения персонала.

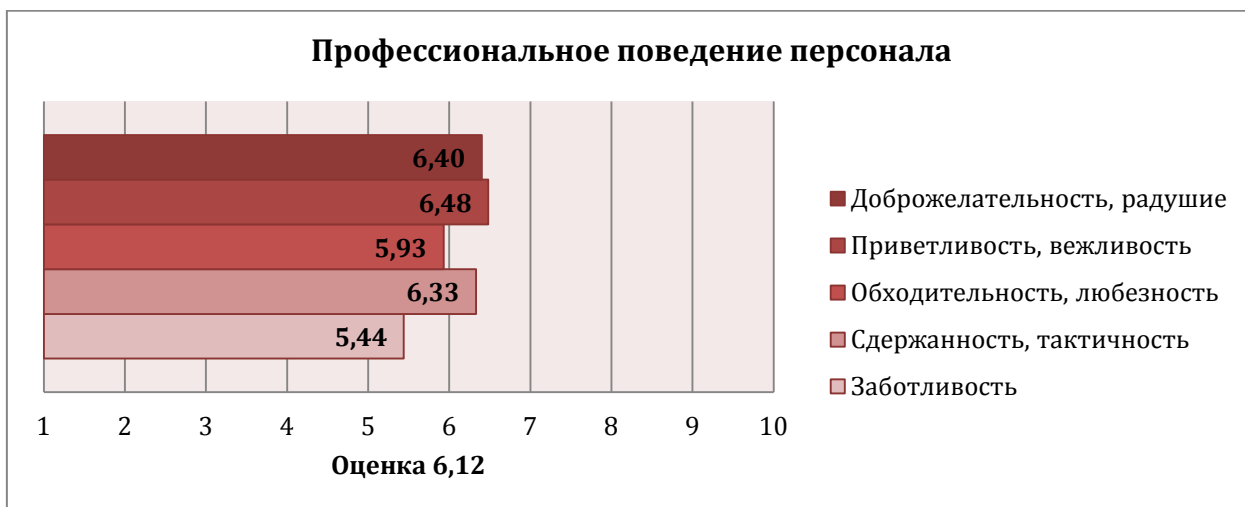


Диаграмма 4. Культура речи персонала.

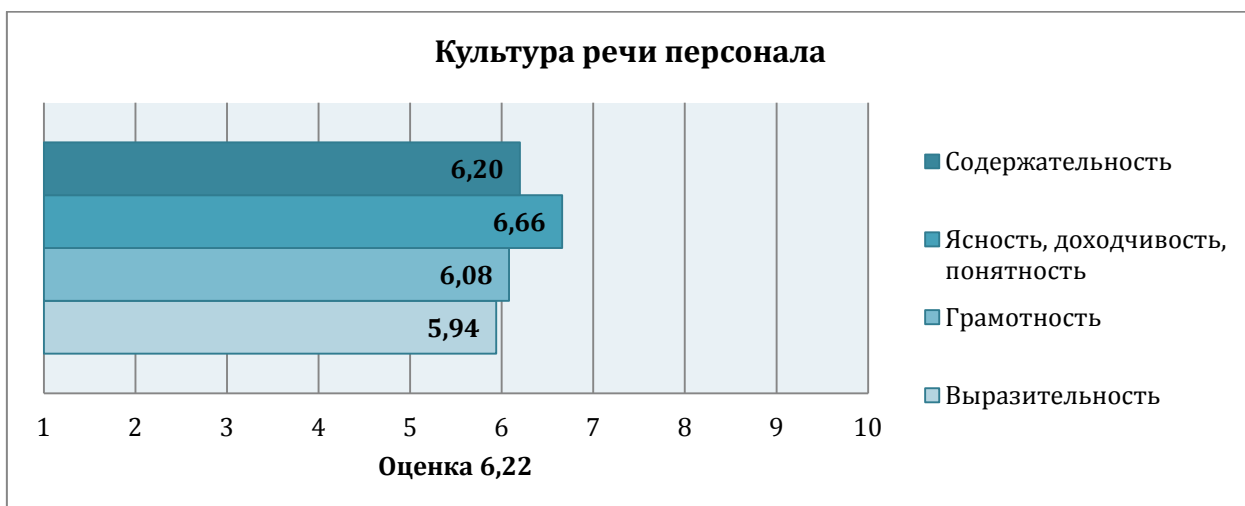


Диаграмма 5. Внешний облик персонала.

### Внешний облик персонала

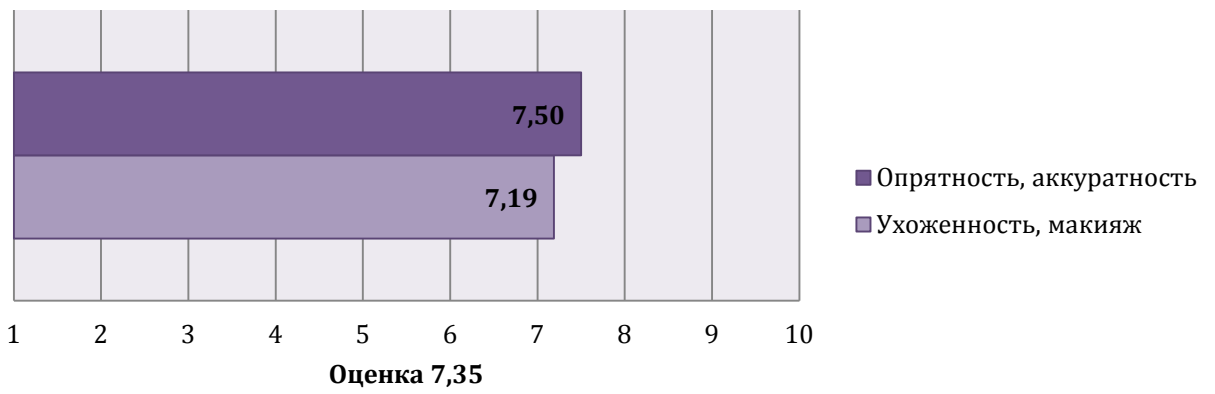


Диаграмма 6. Уровень профессиональных навыков персонала.

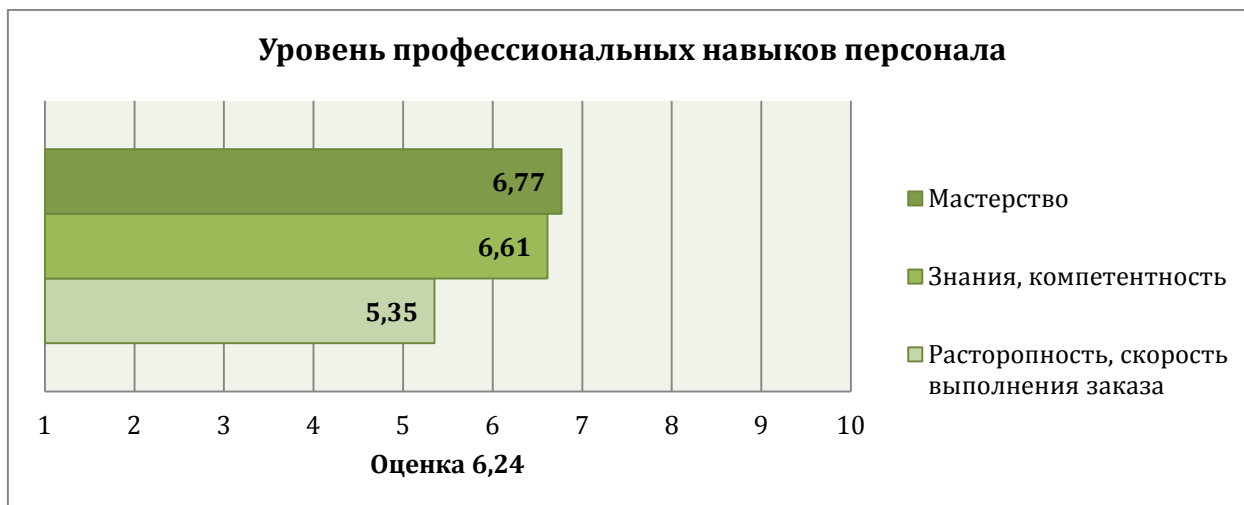


Диаграмма 7. Отношение к наличию зоны для курения.

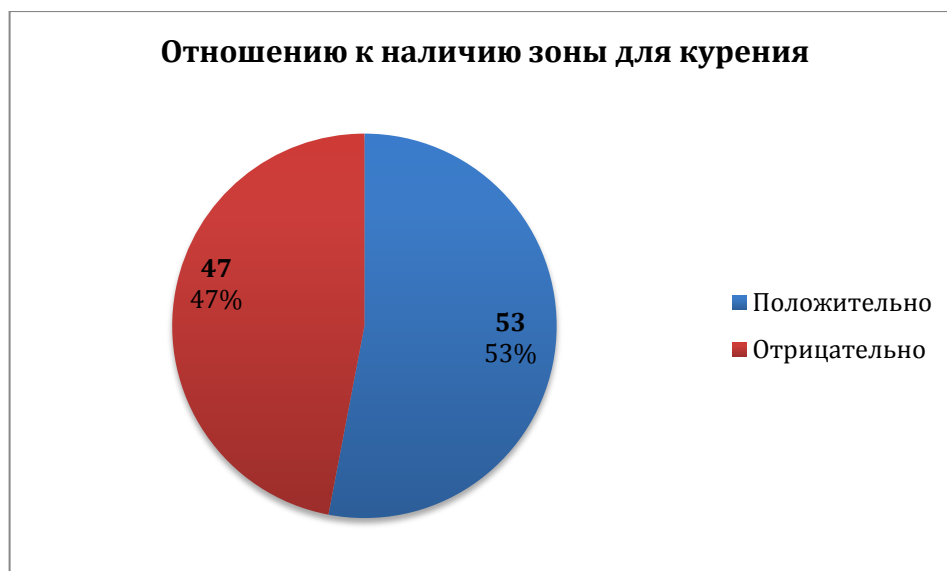
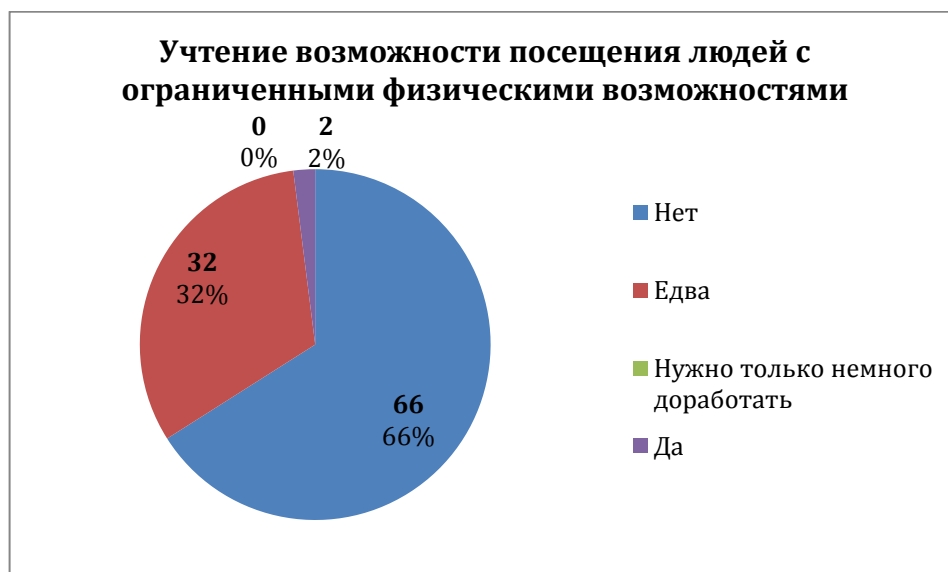


Диаграмма 8. Мнение о пригодности кафе для посещения инвалидов.



## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Анкета для заказчиков услуг кафе «Хозяюшка» и результаты исследования (выборка 50 человек)

Дамы и господа!

Просим вас принять участие в проведении маркетингового исследования, направленного на выявление вашего отношения к кафе «Хозяюшка». Ваше мнение будет учтено при разработке рекомендаций по совершенствованию повышения качества обслуживания в кафе «Хозяюшка».

1. Как часто Вы посещаете данный кафе?

- а) Часто                                  б) Редко                                  в) Первый раз

2. Откуда Вы узнали о кафе «Хозяюшка»?

- а) По совету знакомых  
б) По телевидению  
в) Из интернета  
г) Другое \_\_\_\_\_

3. Какое меню кафе Вы предпочитаете?

- а) Русская кухня                      б) Европейские блюда

4. Какие потребительские показатели наиболее значимы для Вас при выборе кафе (оцените важность каждого по следующим параметрам: очень важно (4 балла), относительно важно (3 балла), неважно (2 балла), абсолютно неважно (1 балл))?

- а) Качество обслуживания  
б) Внешний вид сотрудников  
в) Цена  
г) Натуральность продуктов  
д) Состав меню  
е) Другое \_\_\_\_\_

6. Что отличает, по Вашему мнению, кафе «Хозяюшка» от других подобных заведений?

- а) Качество обслуживания  
б) Цена

- в) Дизайн  
 г) Месторасположение

7. Что бы Вы рекомендовали изменить кафе «Хозяюшка» для повышения качества обслуживания?

- а) Больше внимания уделять качеству блюд  
 б) Больше внимания уделять оформлению блюд  
 в) Чаще обновлять меню

8. Прежде всего, данный кафе у Вас ассоциируется как:

Характеристики (+)	Шкала интенсивности присутствия характеристик						Характеристики (-)
	3	2	1		1	2	
Спокойный							Неспкойный
Привлекательный							Непривлекательный
Молодой							Немолодой
Престижный							Не престижный
Оригинальный							Неоригинальный
Семейный							Несемейный

9. Ходили бы Вы в кафе «Хозяюшка» при увеличении цены на 15%?

- а) Да                      б) Нет  
 а) Мужской            б) Женский

11. Ваш возраст:

- а) 18-25 лет            в) 36-50 лет  
 б) 26-35 лет            г) старше 50

12. Ваш уровень дохода:

- а) до 12000 руб.                  в) 20000 – 25000 руб.  
 б) 12000 – 20000 руб.            г) более 25000 руб.

Благодарим Вас за оказанное содействие!!!

## БАЗОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ ЛЮДЕЙ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ФИЗИЧЕСКИМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ В КАФЕ

Конечно, полное переоборудование и оснащение предприятий общественного питания займет довольно длительный срок, но базовые требования по обслуживанию инвалидов они могут предоставить уже сейчас.

Минимальные требования к ресторанам:

1. Свободный въезд для инвалидов-колясочников.  
Оборудование входа прочными нескользящими пандусами, двойными поручнями, площадкой для разворота. Необходимо следить за чистотой пандуса, и предотвращать его заледенение;
2. Удобные для чтения информационные таблички и указатели.
3. Оснащение туалетных комнат.  
Включает оборудование поручнями, доступными раковинами и унитазом, а также удобное расположение зеркал, а также подразумевает наличие места для разворота.
4. Доступное для восприятия меню.  
Следует создать несколько меню на языке Брайля, а также звуковое меню, чтобы при желании люди могли прослушать его, узнать состав блюд, время приготовления и получить описание внешнего вида. Также рекомендуется опубликовать меню в Интернете, на сайте ресторана, чтобы с ним можно было ознакомиться, не выходя из дома.
5. Заказ и оформление блюд на вынос по телефону и Интернету.
6. Ценовые скидки и специальные предложения, акции, которые способствовали бы приобщению людей с ограниченными физическими возможностями к социальной культуре, их адаптации к современному ритму жизни.
7. Профессиональная подготовка персонала к обслуживанию данной категории людей.

Согласие на размещение текста выпускной квалификационной работы  
обучающегося в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева

Я, Мороченцова Кристина Александровна

(фамилия, имя, отчество)

разрешаю КГПУ им. В.П. Астафьева безвозмездно воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме и по частям написанную мною в рамках выполнения основной профессиональной образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра / специалиста / магистра / аспиранта (нужное подчеркнуть) на тему:

Совершенствование организационного процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания (на примере ООО «Козловское» )

(далее - ВКР) в сети Интернет в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева, расположенном по адресу <http://elib.kspu.ru>, таким образом, чтобы любое лицо могло получить доступ к ВКР из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на ВКР. Я подтверждаю, что ВКР написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает интеллектуальных прав иных лиц.

Мороченцова К.Р.

(фамилия, имя, отчество)

13.06.2016

(Подпись, дата)



Согласие на размещение текста выпускной квалификационной работы  
обучающегося в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева

я, Аврамшова Татьяна Александровна

(фамилия, имя, отчество)

разрешаю КГПУ им. В.П. Астафьева безвозмездно воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме и по частям написанную мною в рамках выполнения основной профессиональной образовательной программы выпускную квалификационную работу бакалавра / специалиста / магистра / аспиранта (нужное подчеркнуть) на тему:

Совершенствование организационного  
процесса сервисной деятельности  
на предприятиях государственного  
предприятия (на примере ООО "Корпорация")

(далее - ВКР) в сети Интернет в ЭБС КГПУ им. В.П. Астафьева, расположенном по адресу <http://elib.kspu.ru>, таким образом, чтобы любое лицо могло получить доступ к ВКР из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на ВКР. Я подтверждаю, что ВКР написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает интеллектуальных прав иных лиц.

Аврамшова Т.А.

(фамилия, имя, отчество)

13.08.2017

(Подпись, дата)

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них. Работа прошла проверку через систему АНТИПЛАГИАТ.

Отпечатано в \_\_\_\_\_ *1* \_\_\_\_\_ экземплярах.

Список использованных источников \_\_\_\_\_ наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

*[Подпись]* \_\_\_\_\_ *Морозенкова К.Д. 13.06.2016*  
(подпись) (Ф.И.О.)  
« *13* » *июня* 20 *16* г.  
(дата)

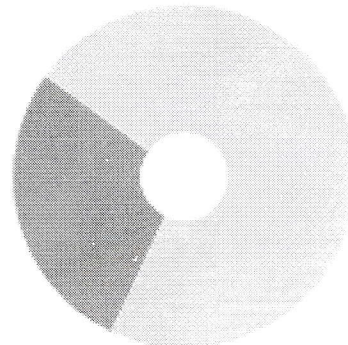
Уважаемый пользователь! Обращаем ваше внимание, что система «Антиплагиат» отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение.

## Отчет о проверке № 1

дата выгрузки: 24.06.2016 09:02:02  
 пользователь: nb.kspu@mail.ru / ID: 1560615  
 отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат»  
 на сайте <http://www.antiplagiat.ru>

### Информация о документе

№ документа: 1872  
 Имя исходного файла: Совершенствование организации процесса сервисной деятельности на предприятии общественного питания. \_На примере ООО \_Хозяюшка\_ \_\_.docx  
 Размер текста: 475 КБ  
 Тип документа: Не указано  
 Символов в тексте: 82863  
 Слов в тексте: 9816  
 Число предложений: 557



Оригинальность: 72.2%  
 Заимствования: 27.8%  
 Цитирование: 0%

### Информация об отчете

Дата: Отчет от 24.06.2016 09:02:02 - Последний готовый отчет  
 Комментарий: не указано  
 Оценка оригинальности: 72.2%  
 Заимствования: 27.8%  
 Цитирование: 0%

### Источники

Доля в тексте	Источник	Ссылка	Дата	Найдено в
6.26%	[1] СЕРВИСНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОСОБЫЙ ВИД СОЦИАЛЬНОЙ ПРАКТИКИ - тема научной статьи по социологии, читать бесплатно текст научно-исследовательской работы в электронной библиотеке КиберЛенинка	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
5.18%	[2] Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. Часть 1	<a href="http://e-lib.kemtip.ru">http://e-lib.kemtip.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет
3.14%	[3] Лебедева А.Э. Сервисная деятельность: Учебное пособие. – Томск: кафедра ТУ, ТУСУР, 2012. – 294 с.	<a href="http://tu.tusur.ru">http://tu.tusur.ru</a>	раньше 2011 года	Модуль поиска Интернет

