

УДК 640.4(07)

*Джум Т.А.,  
к.т.н., доцент  
кафедры торговли и общественного питания  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова  
Ксёиз М.В.,  
к.т.н., доцент  
кафедры торговли и общественного питания  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

## **СПЕКТР ПРЕДЛАГАЕМЫХ УСЛУГ КАК ОСНОВА СЕРВИСНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

### **SPECTRUM OF PROPOSED SERVICES AS A BASIS OF SERVICE POLICY OF A CUSTOMERS ENTERPRISE**

**Аннотация:** в статье уделено внимание тому, что расширенная номенклатура услуг и эффективный процесс качественного обслуживания играют ключевую роль в достижении желаемого уровня востребованности предприятия общественного питания через создание доверительных и прочных отношений с его целевым рынком, той группой потребителей рынка ресторанных услуг, которая выделяет это предприятие среди всех и предпочитает пользоваться его услугами. Это выражается в комплексном подходе к формированию сервисной политики предприятия, который способен обеспечить удовлетворение приумножающихся запросов потребителей в области их материальных, эстетических и этических потребностей, что и отражает суть сервиса – угождать гостям.

**Abstract:** the article focuses on the fact that an expanded range of services and an effective process of quality service play a key role in achieving the desired level of demand for public catering enterprises through creating trustful and lasting relationships with its target market, the group of consumers of the restaurant services market that distinguishes this enterprise among all and prefers to use his services. This is expressed in an integrated approach to the formation of the service policy of the enterprise, which is able to provide satisfaction to the increasing demands of consumers in the field of their material, aesthetic and ethical needs, which reflects the essence of the service - to please the state.

**Ключевые слова:** сервис, уровень обслуживания, номенклатура услуг, удовлетворение потребностей, спрос, персонал, модель поведения, качество, клиентоориентированный подход.

**Keywords:** service, service level, service mix, satisfaction of needs, demand, personnel, behavior model, quality, client-oriented approach.

В настоящее время сервис является одним из основополагающих атрибутов современного общества, по которому оценивается общий уровень благосостояния и культуры населения [2]. Уровень обслуживания является фундаментальным аспектом в борьбе за потенциальных потребителей, в то время как сервис представляет собой особый вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение запросов потребителей путем оказания услуг, а именно предоставления наиболее выгодного варианта их приобретения и потребления в соответствии с личными интересами обеих сторон [6**Error! Reference source not found.**]. Уровень оказываемого обслуживания напрямую влияет на восприятие и оценку предприятия гостями, а также формирует его имидж порой в большей мере, чем услуги [3**Error! Reference source not found.**]. Однако не стоит недооценивать силу влияния последнего фактора, так как именно номенклатура услуг является основополагающим элементом деятельности всех предприятий общественного питания, на котором базируется любая сервисная политика.

Услуга – деятельность, направленная на удовлетворение потребностей, а конкретно услуга общественного питания включает в себя предоставление кулинарной продукции на выбор (предлагаемый в меню ассортимент) и сам процесс взаимодействия персонала с гостем (при реализации и потреблении продукции и организации досуга). Качество услуг оценивается потребителем в соответствии с уровнем культуры обслуживания и качества предлагаемой продукции с позиции совокупности потребительских свойств пищи, обуславливающих её пригодность удовлетворять потребности в полноценном питании и общераспространенными требованиями, которые предъявляются обществом к деятельности предприятий питания, а именно взаимоотношения обслуживающего персонала с гостями, владение персоналом техникой обслуживания на профессиональном уровне, внешний вид и личная гигиена персонала в соответствии с имиджем заведения и его статусом, надлежащее санитарное состояние помещений предприятия, оснащённость современной столовой посудой и приборами, мебелью и столовым бельём в достаточном объёме, соблюдение ассортимента блюд, заявленного в меню в течение всего времени работы зала, скорость обслуживания гостей, качество музыкального

обслуживания. Но особое значение в данном случае приобретает широта предлагаемой номенклатуры, так как именно это непосредственно влияет на комплексное восприятие гостем предприятия и на степень удовлетворения конкретной услугой в частности. Невозможность сделать выбор или его ограниченность существенно снижают интерес потребителя к предприятию общественного питания, что отражается на статусе предприятия, который падает в занятой нише рынка, а это, в свою очередь, указывает на неверно составленную сервисную политику [2]. В связи с этим необходимо выбрать специализацию предприятия общественного питания, в соответствии с которой услуги будут качественно подобраны и ориентированы на конкретную целевую аудиторию, чтобы удовлетворить существующий и растущий спрос. Для этого требуется выделить основные, дополнительные и сопутствующие услуги [4].

Основными услугами для любого предприятия общественного питания являются предоставление питания, изготовление продукции общественного питания, организация потребления продукции и обслуживание. В данном случае важно обеспечить возможность потенциальному потребителю выбрать вариант питания (вегетарианский, мясной, рыбный, расширенный вариант по меню авторской кухни, дежурные блюда, заказные и порционные), тип и время питания (завтрак/обед/ужин, банкет с полным или частичным обслуживанием, фуршет, коктейль, чай, отпуск обедов на дом) в соответствии с его финансовыми доходами, потребностями в конкретный момент времени, индивидуальными привычками, идейными соображениями.

Под сопутствующими услугами понимаются те, которые необходимы при пользовании основными. Нередко сопутствующие услуги воспринимаются как неотъемлемая часть, а их ассортимент положительно влияет на принятие решения потребителем питаться в определенном предприятии [6]. Ярким примером служит предоставление доступа в сеть Интернет – услуги, которая типична для любого предприятия в современном мире. Однако перечень сопутствующих услуг может в корне отличаться в зависимости от типа предприятия общественного питания.

Важно уделить внимание ожиданиям гостя, а именно предусмотреть возможные запросы потребителя до момента принятия им решения [4**Error! Reference source not found.**]. Прогнозирование потребностей гостей поможет предприятию акцентировать внимание на тех деталях, которые впоследствии станут конкурентным преимуществом.

При внимательном изучении спроса большинство предприятий общественного питания помимо основных услуг в состоянии предложить комплекс дополнительных

услуг, и перечень последних должен быть оптимально сопоставим с первыми. Для формирования правильной сервисной политики необходимо предложить объемный комплекс услуг, которые могут быть между собой взаимосвязаны по целевой аудитории, необходимости использования. Ярким примером послужит ресторан, в перечень предоставляемых услуг которого рекомендуется включить:

- бронирование мест в залах по заказам потребителей;
- предоставление широкой ассортиментной линейки комплементов от шеф-повара с целью акцента внимания гостей на наличие авторской кухни на предприятии;
- доступ Wi-Fi, предоставление потребителям телефонной и факсимильной связи, условий для зарядки мобильных телефонов, переносных персональных компьютеров (ноутбуков);
- предоставление такси с возможностью его вызова по просьбе потребителя;
- предоставление организованной охраняемой стоянки для автомобилей потребителей на территории предприятия с возможностью оставить машину на ней на сутки и доставки гостя по указанному адресу;
- услуги по упаковке продукции общественного питания, приобретенной на предприятии и организации её доставки по указанному гостем адресу.

Гости будут ожидать определенную номенклатуру услуг, опираясь на принцип их комбинаторности в соответствии со специализацией предприятия [2]. Дополнительные услуги могут быть платными и бесплатными, и предприятие обязано указывать, какие из них доступны потребителям на безвозмездной основе, а какие требуют дополнительных финансовых вложений.

Предоставляемые бесплатные услуги не рассматриваются гостями как часть изменяющейся номенклатуры, а воспринимаются в качестве неотъемлемой составляющей процесса обслуживания [4]. По этой причине ключевым аспектом совершенствования сервисной политики будет выступать именно перечень дополнительных платных услуг, которые предприятия общественного питания могут включить заблаговременно в стоимость обслуживания, формально отнеся их в категорию бесплатных, или же акцентировать внимание на доступном разнообразии за обозначенную цену. Тем не менее, данный аспект процесса обслуживания характеризуется высоким риском возникновения конфликтной ситуации в связи с неоправданными ожиданиями потребителей, которые связаны с их предыдущим опытом пребывания в других предприятия общественного питания более высоких

классов обслуживания.

Перечень дополнительных услуг может быть временным и непостоянным, в отличие от других видов. В соответствии с регулярными изменениями конъюнктуры рынка ресторанных услуг, политической и экономической ситуации, внедрением новых технологий ассортимент дополнительных услуг находится в состоянии «частичной определенности» [3]. Его трансформация может носить характер расширения, углубления или же сокращения. Спектр предлагаемых дополнительных услуг напрямую влияет на восприятие гостем качества обслуживания в момент после принятия им решения о выборе предприятия общественного питания **Error! Reference source not found.** Несоответствие ожиданий потребителя фактически предоставленным услугам может восприниматься гостем как незаинтересованность предприятия лично в нем. Во избежание подобных ситуаций, способных привести к потере расположения гостя, имеет смысл выдвинуть на первое место необходимость предоставления полной и достоверной информации на каждом этапе обслуживания. Также важно организовать работу по предвосхищению желаний потребителей, связанную с внешним оформлением предприятия, техникой встречи гостей в зале, его оформлением, техникой выполнения заказов гостей, уровнем обслуживания, подходами к ценовой политике на предприятии. Степень готовности к качественному обслуживанию определяется такими наиболее отмечаемыми гостями факторами, которые не остаются незамеченными ими, как:

- готовность выполнить персоналом индивидуальных пожеланий каждого гостя,
- аккуратность в работе персонала в процессе обслуживания гостей в зале,
- постоянный контроль на предприятии за качеством работы,
- точное распределение времени в процессе обслуживания стола гостей,
- профессиональная и социальная компетентность персонала.

Антиципация в области изменяющегося спроса на ресторанный продукт может быть реализована путем формирования перечня потенциально интересных для потребителя дополнительных услуг. Изучение потребностей гостей предприятия и предложение необходимых услуг до их фактического требования позволяет предприятию общественного питания выйти на новый уровень обслуживания, превосходя конкурентов в области клиентоориентированного подхода. Наличие выбора предлагаемых услуг, в том числе и дополнительных позволяет предприятию в условиях современного рынка функционировать в конкурентной среде и избегать убыточности,

добиваясь эффективной работы.

Таким образом, для формирования сервисной политики требуется постоянный мониторинг целевого рынка и спроса на услуги общественного питания, а также их анализ, под который будет подстраиваться материально-техническое оснащение предприятия и, следовательно, базирующийся на нем перечень предлагаемых основных, сопутствующих и дополнительных услуг. В случае ошибочного прогнозирования или халатного отношения ответственных лиц к проектированию комплекса услуг возможны снижение уровня оказываемого сервиса, потеря конкурентного преимущества, недовольство со стороны потребителей и, как следствие, их безразличие – всё это повлечет за собой искажение имиджа предприятия и уменьшение объема продаж.

Модель поведения персонала с гостями является неотъемлемой частью сервисной политики предприятия общественного питания. Имеет смысл указать, что сторона нематериального предоставления экономической выгоды (услуги) потребителю включает в себя взаимодействие со специально обученными и подготовленными сотрудниками. И помимо разнообразной номенклатуры не менее важную роль в оценке полученных услуг общественного питания играет именно качество обслуживания [5]. Сервис основывается на построении доверительных и долгосрочных отношений с гостями, лояльность которых зависит от качества удовлетворения потребностей [2]. Стабильный экономический успех предприятия общественного питания зависит не от способности одновременно продать услугу кому-либо, а от умения продавать ее постоянно в целях развития взаимовыгодного сотрудничества с потребителями [6]. По этой причине главенствующую роль в качестве объекта совершенствования сервисной политики также играет процесс обслуживания. В связи с этим неизбежной и со временем оправданной функцией любого предприятия общественного питания станет обязательное обучение персонала, его «воспитание», то есть создание закреплённой модели поведения. Для оптимизации накопленного опыта и повышения уровня удовлетворенности гостей предлагаемыми услугами, предприятия вкладывают деньги в управление персоналом и формирование особых индивидуальных стандартов обслуживания – правил поведения для всех сотрудников [4].

Предприятие общественного питания – это предприятие, деятельность которого направлена на обслуживание отечественных и иностранных гостей, поэтому неукоснительным правилом для персонала является уважительное отношение к любым

культурным традициям и образу мышления, а также способность и готовность к общению без предрассудков с каждым человеком. Стандарты ресторанного обслуживания должны быть разработаны с учетом специфики деятельности предприятия, а именно постоянного взаимодействия персонала с гостями, коммуникативная сторона которого выступает одним из ключевых аспектов, оцениваемых в области сервиса [3**Error! Reference source not found.**]. Общение подразумевает проявление персоналом предприятия общественного питания деликатности, уважения, вежливости, сдержанности, особого внимания к требованиям гостей, спокойствия, доброжелательности. Гордостью любого предприятия общественного питания является персонал, обладающий достаточным уровнем развития мнемических способностей (долговременная и кратковременная память), стрессоустойчивости и многозадачности. Помимо приобретенных профессиональных навыков в области оказания услуг и личностных качеств каждого сотрудника предприятия общественного питания, основой сервисной политики станет формирование регламента поведения персонала.

Технология обслуживания гостей характеризуется цикличностью – последовательным повторением процесса обслуживания гостя от времени его прибытия в ресторан до окончательного расчета с ним, проходами с зала и приглашением на очередной визит. Технологический цикл включает в себя ряд этапов, которые отражены на рисунке 1.



**Рис. 1.** Последовательность обслуживания гостей в ресторане.

Данная последовательность действий может изменяться в зависимости от типа предприятия общественного питания, объема заказа. Следует отметить, что она является лишь обычным стандартом для большинства предприятий – удивить гостей правильным исполнением этих действий уже невозможно. Все действия персонала предприятия по обслуживанию гостей должны быть строго регламентированы и стандартизированы, а персонал обучен соответствующим установленным процедурам – только так можно добиться снижения влияния человеческого фактора на сервис в предприятии общественного питания. Помимо этого, наличие определенных стандартов сервиса дает возможность руководству предприятия использовать критерии для оценки персонала и внесения корректив в обслуживание. Все сотрудники предприятия должны быть осведомлены о последовательности действий при обслуживании гостей – это позволит избежать ошибок и просчетов в обслуживании.

Руководство и персонал предприятия общественного питания должны стремиться к предвосхищению ожиданий клиентов, предлагая что-либо уникальное в сервисе и кухне, свойственное только данному предприятию.

В.Ф. Янченко оценивает текущее состояние сферы обслуживания в Российской

Федерации как «переходное от преимущественно распределительной и уравнивающей модели сервиса, в которой потребитель имеет минимум прав, к рыночной модели, основанной на частной инициативе, конкуренции и ориентации всех процессов, действующих в этой сфере, на потребителя» [7]. Существует мнение, что одной из базовых ошибок, мешающих активному развитию сервиса, является необходимость подчиненных согласовывать действия с руководством предприятия вместо принятия решения на месте, а также неточность информации о требуемом поведении при взаимодействии с гостями [6]. Это объясняется недостаточным уровнем профессиональной подготовки кадров. Сервис в деятельности предприятий общественного питания является основой предлагаемых услуг. В связи с этим формирование организационной культуры, одной из главных составляющих сервисной политики, способно нивелировать указанные недостатки путем внутренней мотивации и внешнего стимулирования сотрудников. Такие ценности как повышение профессионализма, нацеленность на результат, свобода в принятии решений и поддержание корпоративного духа способны не только повысить уровень удовлетворенности потребителей, но и создать определенный имидж предприятия [2Error! Reference source not found.]. Это привлечет не только новых потребителей, но и перспективных сотрудников, которые помогут успешно прогрессировать предприятию общественного питания в будущем.

Распространенной ошибкой на сегодняшний день является создание недостаточно четкой, узконаправленной модели процесса обслуживания, при использовании которой и возникают трудности в удовлетворении запросов потребителей. Руководство предприятий общественного питания часто в силу недостаточного уровня образования или невнимательного отношения к процессу обслуживания как комплексу действий терпит неудачу в битве за лояльность и внимание потребителей. Исследователи сферы индустрии гостеприимства выделяют список факторов, включающий информационный, экономический, эстетический, бытовой, психологический комфорт, оказывающих влияние на восприятие гостями качества обслуживания [1].

Обеспечение информационного комфорта начинается с предоставления полной и достоверной информации, интересующей гостя. Важным аспектом является возможность её заблаговременного получения. В понятие информационного комфорта входят также два других основополагающих параметра: компетентность сотрудников

предприятия общественного питания, готовых ответить на любой вопрос, и система пиктограмм, призванная помочь гостям ориентироваться самостоятельно.

Экономический комфорт включает в себя оптимальное для гостя соотношение цены и качества предоставляемых услуг, удобство расчета, систему бонусов, клубных карт и другие меры, призванные привлечь внимание потребителей и воспользоваться услугой снова. Особое внимание уделяется системам по предоставлению скидок и накоплению баллов, они формируют высокий уровень лояльности потребителей, что в последнее время особенно популярно в силу своей оправданной эффективности.

Одной из причин, по которым потребитель выбирает услуги того или иного предприятия, является эстетично оформленный интерьер, создающий атмосферу уюта и домашнего тепла, в чём и проявляется эстетический комфорт. Тем не менее, следует соблюдать умеренность. Порой крупные затраты на совершенствование материально-технической базы не приносят ожидаемой прибыли или применяются нецелесообразно, вследствие чего уменьшают возможный потенциал предприятия к самосовершенствованию. Акцентировать внимание на художественном оформлении предприятия общественного питания следует в соответствии с тем, насколько это актуально для целевой аудитории данного предприятия.

Бытовой комфорт подразумевает наличие образцовых условий для нахождения и времени проведения гостя в зале данного предприятия: оптимальная температура внутри помещения, влажность воздуха, атмосферное давление, удобство мебели, эргономичность предлагаемого оборудования. Несмотря на очевидное обязательство предприятия общественного питания обеспечить потребителей данной материально-технической базой, руководство предприятия может этим пренебречь. Самые распространенные причины недовольства гостей связаны с неисправной работой сплит-систем в зале, проникновением запахов кухни в зал, неудобными креслами за обеденными столами.

Психологический комфорт включает в себя все предыдущие виды, ведь некачественное исполнение или отсутствие важной составляющей окажет отрицательное воздействие на потребителя и спровоцирует недовольство услугой. Помимо этого, психологический комфорт характеризуется наличием специфического требования – проявление уважения и гостеприимства персоналом, что формирует устойчивое эмоциональное состояние гостя, его лояльность и стремление вернуться вновь. В рамках сервисной политики разрабатываются тренинги по обучению

сотрудников с целью создания у потребителей ощущения доверия. Отсутствие подобных программ обуславливает нерегулируемое качество предоставляемого сервиса, так как атмосфера гостеприимства будет формироваться в соответствии с личным жизненным опытом сотрудников.

В понятие психологического комфорта также входит этическая составляющая. В современных условиях растет движение осознанного отношения к окружающему миру, люди задумываются о своем влиянии на планету, поэтому выбор потребителей становится зависим от большего числа факторов. Предприятия, уделяющие внимание гуманному отношению к животным, заботящиеся о сохранении и экономии природных ресурсов, то есть те, чьи цели и методы их достижения согласуются с внутренними высокоморальными устоями современного общества, получают поддержку в виде предпочтения гостя. Те предприятия, которые не намерены вкладывать ресурсы для соответствия предприятия общественного питания тенденциями развития общества, потеряют конкурентное преимущество.

В настоящее время существует множество подходов и различных концепций к пониманию и организации сервисной политики, однако, для эффективного её применения недопустимо ограничиваться лишь поверхностными знаниями и полной имитацией чужого опыта. Каждое предприятие общественного питания должно ориентироваться как на научные исследования в этой области, так и на личный экспериментальный опыт ведения деятельности, что в совокупности позволит получить более точные результаты.

Любое предприятие, функционирующее в сфере предоставления услуг, должно быть ориентировано на предопределение и прогнозирование будущих потребностей общества, в том числе в составлении стратегического плана, постановке задач и выполнении конкретных действий по развитию сервисной политики. Рациональное соотношение желаемых образов будущего с достижимыми целями даст фундаментальную основу для принятия адекватного управленческого решения в области эффективного развития предприятия общественного питания и обретения конкурентного преимущества в занятой нише рынка.

### **Список литературы**

1. Аносова, Т. Г. Технологии комфорта: учебное пособие / Т. Г. Аносова, Ж. Танчев; Министерство образования и науки РФ, Урал. Федер. ун-т. – Екатеринбург:

Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 72 с.

2. Джум Т.А. Современные формы обслуживания в ресторанном бизнесе: учеб. пособие / Т.А. Джум, Г.М. Зайко. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2015. – 528 с.

3. Джум Т.А., Ксенз М.В. «Инновационные подходы: технологические тенденции в российской ресторанной практике на современном этапе» // Сборник материалов II Международной научно-практической конференции «Современное развитие России в условиях новой цифровой экономики», 19 – 20 апреля 2018 г. – К.: Диапазон-В, 2018. – с. 166 – 168

4. Джум Т.А., Ксенз М.В. «Маркетинговые технологии по расширению спектра предоставляемых услуг в ресторанной практике», Региональный научный журнал «Экономика устойчивого развития» № 1 (33) 2018 – с. 80 – 84.

5. Куткина М.Н. Инновации в технологии продукции индустрии питания / М.Н. Куткина, С.А. Елисеева. - СПб.: Троицкий мост, 2016. – 168 с.

6. Романова Г.М. Индустрия питания: современные инновационные процессы и их оценка / Г.М. Романова, Т.Е. Гварлиани, Л.М. Романова, Н.В. Баль. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 240 с.

7. Янченко, В. Ф. Гуманитарные аспекты идентификации и прогнозирования развития сферы бизнеса: [Электронный документ] URL <http://diplomba.ru/work/36036>.