



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)**

На тему «Управление качеством услуг на предприятиях»

Исполнитель Куадже Мадин Маметович

Руководитель к.э.н., доцент Продолятченко Павел Алексеевич

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Курочкина Анна Александровна

«____» _____ 2020 г.

Санкт-Петербург
2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы управления качеством услуг на предприятии.....	5
1.1 Качество услуг, как один из факторов успешной деятельности предприятия.....	5
1.2 Методы оценки качества услуг на предприятии	12
2 Анализ и оценка управления качеством услуг на предприятии общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А.....	21
2.1. Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта.....	21
2.2. Анализ качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А.....	30
3 Мероприятия по совершенствованию системы управления качеством услуг на исследуемом объекте	36
3.1 Результаты исследования и рекомендации по повышению качества услуг предоставляемых кафе «Гюмри»	36
3.2 Расчет экономического эффекта, предлагаемых мероприятий.....	42
Заключение	52
Список использованной литературы.....	58
Приложение	61

Введение

Рынок услуг общественного питания сегодня – это динамично развивающаяся сфера деятельности, основной задачей которой является не только достижение эффективных экономических показателей, но и удовлетворение потребностей посетителей.

В современных экономических условиях деятельность предприятий общественного питания напрямую зависит от покупательной способности потенциальных клиентов, то есть населения, вследствие чего повышение качества услуг является одной из главных задач, стоящих перед руководителями предприятий.

Конкуренция на рынке услуг общественного питания нарастает из года в год, для того чтобы удержать свои позиции на рынке, необходимо повышать качество услуг, изыскивать резервы снижения затрат и себестоимости, расширять спектр услуг, а также применять инновационные формы и методы управления качеством услуг.

Повышение качества услуг является долгосрочным и непрерывным процессом и на каждом этапе уровень качества должен соответствовать потребительским предпочтениям, так как именно удовлетворенность потребителей качеством приводит к увеличению объема продаж, росту прибыли, обеспечению формирования базы постоянных клиентов, росту сегмента рынка.

Тема выпускной квалификационной работы «Управление качеством услуг на предприятиях»

Актуальность темы заключается в том, что рост конкуренции на рынке услуг общественного питания, повышение запросов посетителей к уровню обслуживания выводит на первое место неценовые факторы конкурентоспособности, одним из которых является качество услуг.

Объект исследования – кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А.

Предмет исследования – качество услуг предприятия общественного

питания.

Цель выпускной квалификационной работы проанализировать и дать оценку системе управления качеством услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А., выявить недостатки и разработать мероприятия по совершенствованию качества услуг на исследуемом предприятии

Исходя из актуальности темы и поставленных целей, при написании выпускной квалификационной работы поставлены следующие задачи:

- 1) Изучить теоретические и методические основы управления качеством услуг на предприятии
- 2) Проанализировать и дать оценку системе управления качеством услуг на предприятии общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А.
- 3) Разработать мероприятия по совершенствованию системы управления качеством услуг на исследуемом объекте

1 Теоретические и методические основы управления качеством услуг на предприятии

1.1 Качество услуг, как один из факторов успешной деятельности предприятия

В условиях современной экономики обеспечение качества услуг предприятий общественного питания является основной составляющей, так как именно качество обеспечивает конкурентоспособность предприятий питания на рынке аналогичных услуг.

В силу отраслевых особенностей предприятий общественного питания, предоставляемые услуги достаточно специфичны [6, с. 345]:

- 1) Услуги по производству кулинарных изделий
- 2) Услуги по продаже потребителям кулинарных изделий, как на территории предприятия общественного питания, так и выездное обслуживание мероприятий
- 3) Услуги по организации процесса потребления кулинарных изделий
- 4) Услуги по организации обслуживания при потреблении кулинарных изделий
- 5) Услуги по организации отдыха и досуга

Таким образом, можно сделать вывод, что услуга предприятий питания представляет собой комплекс услуг, включающий в себя производство кулинарной продукции различного ассортимента сложных блюд, из сырья и покупных изделий на собственной материально-производственной базе с применением высокотехнологичного оборудования, а также их продажа, организация питания и досуга.

Спектр услуг по организации процесса потребления кулинарных изделий достаточно широк: организация обслуживания праздничных мероприятий (юбилеи, свадьбы, детские мероприятия), доставка обедов на дом, организация выездного обслуживания работников офисов, обслуживание официантами, как на площадях самого предприятия питания, так и на выездных мероприятиях

[22, с. 312].

Помимо этого, предприятия общественного питания могут оказывать консультационные услуги, которые представляют собой консультации по технологии приготовления блюд, их оформлению, правилам сервировки стола.

К прочим услугам предприятий питания относятся: предоставление во временное пользование столовых приборов, услуга парковки, упаковка кулинарных изделий, приобретенных на вынос и пр.

Предприятия общественного питания в отличие от других отраслей экономики имеют специфические особенности, поскольку совмещают в себе три функции производственного процесса [9, с. 265]:

Во-первых, осуществляют производство кулинарных изделий.

Во-вторых, осуществляют процесс продажи кулинарных изделий.

В- третьих, организуют процесс потребления кулинарных изделий.

В результате вышеперечисленной структуры производства и реализации кулинарной продукции предприятия питания предоставляют населению услуги как в материальной форме – кулинарная продукция, так и в нематериальной форме – организация процесса потребления кулинарной продукции.

На сегодняшний день российский рынок общественного питания находится в состоянии жесткой конкурентной борьбы. Как известно, доходы предприятий общественного питания напрямую зависят от доходов населения, которые имеют тенденцию к снижению и как следствие, посещаемость предприятий питания снизилась. Качество услуг - это один из основных показателей, способствующих привлечению клиентов и конкурентоспособности предприятий питания на рынке аналогичных услуг.

На сегодняшний день 1/3 от общего товарооборота продуктами питания в России приходится на предприятия сферы общественного питания.

Любое предприятие общественного питания – это хозяйствующий субъект, осуществляющий свою деятельность по организации услуг удовлетворения потребностей в общественном питании и обслуживании клиентов с целью получения прибыли [25, с.108]. Можно сказать, что

предприятия общественного питания выполняют как социальные, так и экономические функции.

Основные тенденции развития рынка сферы общественного питания [1, с. 105]:

- 1) Жесткая конкуренция, появление новых предприятий на рынке
- 2) Увеличение претензий к качеству услуг
- 3) Квалификация персонала
- 4) Неравномерность развития отрасли в целом и по территориям
- 5) Соотношение цен и качества услуг не соответствуют предпочтениям потенциальных потребителей
- 6) Внедрение новых видов услуг

Основные проблемы рынка услуг российских предприятий общественного питания, представлен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Проблемы рынка услуг российских предприятий общественного питания

Проблемы отрасли	Характеристика проблем
Конкуренция	В каждой отрасли существуют свои особенности конкуренции и путей приобретения конкурентных преимуществ (разрешения проблемы)
Широкий ассортимент товаров, блюд, услуг	Широкий ассортимент порождает сложность эффективного управления. На предприятии общепита всё меняется очень быстро и требует постоянного пристального внимания
Высокая скорость оборота капитала	Сама по себе это больше положительная характеристика бизнеса, а не проблема. Однако она порождает целое множество проблемных вопросов, необходимость решения которых существенно ухудшает управляемость предприятия. Это

Продолжение таблицы 1.1

	повышение информационной насыщенности управленческого процесса, высокая привлекательность бизнеса для инвесторов, что усиливает конкуренцию, пристальное внимание властных и контролирующих структур, поскольку бизнес-процессы связаны со здоровьем людей
Существование благоприятных условий для злоупотреблений персонала	Это одна из серьёзнейших проблем предприятия
Многопрофильность операционной деятельности предприятия	Она порождается необходимостью приобретения конкурентных преимуществ в условиях острой конкуренции. Это повышает информационную насыщенность управления предприятием, снижает контролируемость бизнес-процессов
Сложная структура затрат, большая доля постоянных затрат	Специфика бизнеса обуславливает сезонную зависимость его доходности, зависимость наполняемости предприятия гостями от дня недели, времени суток и т.п., а заработную плату персоналу платить нужно, арендную плату платить нужно, оплачивать коммунальные услуги нужно и т.д.
Наличие и сильное влияние неуправляемых факторов	Под этой формулировкой сосредоточено всё, что касается взаимодействия предприятия с внешней средой
Множество проблемных вопросов, связанных с персоналом	Это острейшая проблема бизнеса индустрии питания в современных условиях нашей страны. Существует острый дефицит квалифицированных кадров по всем позициям, существуют проблемы эффективной мотивации, а также существуют уже упоминавшиеся проблемы злоупотреблений

Продолжение таблицы 1.1

Проблемы эффективного управления	Они касаются всех предприятий, но особо остро стоят в отношении сетевых и крупных комплексных
--	--

На сегодняшний день требования к качеству в сфере общественного питания значительно возросли. Конкурентоспособность предприятий питания во многом зависит от уровня цен, качества кулинарной продукции и качества услуг. Из этих показателей на первое место выходят качество кулинарных изделий и качество услуг [29, с.101].

Таким образом, успех любого предприятия питания зависит от удовлетворенности постоянных и потенциальных посетителей, что приведет росту конкурентоспособности, увеличению объема продаж и прибыли.

Высокий уровень качества услуг позволяет предприятию занимать ведущие позиции на рынке общественного питания, расширять сегмент, привлекать новых клиентов, увеличивать товарооборот и как следствие финансовые результаты деятельности предприятия в целом.

Для обеспечения высокого уровня качества необходим не только высококвалифицированный персонал и современная материально-техническая база, но и хорошо разработанная система менеджмента качества, отвечающая современным требованиям [3, с. 126].

Конкурентная среда в современных экономических условиях заставляет каждого руководителя уделять особое внимание, качеству услуг, рассматривая их с точки зрения потребителя, его предпочтений и требований. И хотя, помимо качества анализируются такие показатели как ассортиментная линейка, цена, интерьер, месторасположение, имидж- качество является наиболее весомым показателем конкурентоспособности предприятия общественного питания.

Культура обслуживания – одна из составляющих качества услуг предприятия питания. Она обеспечивается квалифицированным персоналом, то есть культура обслуживания – это комплекс норм, предоставления услуг в

общественном питании, таких как вежливость, чуткость, мастерство, внимание, профессионализм, этика и др.

Принципы культуры обслуживания разрабатываются каждым предприятием общественного питания самостоятельно. Предприятие высокой культуры обслуживания – это то, где каждый сотрудник знает, как действовать в сложившейся ситуации, что от него ждет клиент и руководитель [10, с. 158].

Основные критерии управления качеством услуг предприятий общественного питания, представлен на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 - Основные критерии управления качеством услуг предприятий общественного питания

Главная задача управления качеством услуг предприятия общественного питания – это обеспечить удовлетворенность посетителя.

Основная проблема управления качеством услуг на предприятии общественного питания заключается в том, что оценка качества сводится к оценке поведения персонала, неудовлетворенности интерьером, то есть каждый клиент имеет свои собственные представления и требования к качеству услуги [20, с.165].

Стандарты системы менеджмента качества ИСО 9000 содержат основные принципы и требования к системе менеджмента качества. Стандарты ИСО 9000 совмещают в себе российские и международные стандарты качества.

Усиление конкурентной борьбы на рынке предприятий общественного питания требуют нового подхода к управлению качеством услуг.

Одним из таких подходов является внедрение стандартов ИСО 9000, так как этот стандарт разработан с учетом опыта систем управления качеством ведущих стран мира, распространяется на все отрасли экономики и ориентирован на рыночные отношения [4, с. 26].

Чтобы поддерживать высокий уровень качества необходимо знать критерии оценивания услуг, какие факторы влияют на потребительские услуги и как организовать персонал и управлять качеством услуг. На эти вопросы отвечают стандарты ИСО 9000.

Однако следует отметить, что если предприятие общественного питания соответствует стандартам, то это гарантирует ему высокое качество услуг. Это говорит лишь о том, что предприятие питания способно поддерживать качество и повышать результативность деятельности.

Стандарты ИСО 9000 отводят особую роль руководителю предприятия, возлагая на него ответственность по управлению качеством, а также нацелены на снижение затрат на кадровую политику предприятия.

Успех любого предприятия питания зависит от инициативных руководителей, которые видят в своих сотрудниках единомышленников и партнеров, мотивируя их материальными и нематериальными стимулами.

Такие руководители точно знают, что скупой платит дважды, качество услуг приносит дополнительную прибыль и кадровый потенциал главный ресурс предприятия.

На рисунке 1.2 представлены понятия факторов, условий и мероприятий повышения качества услуг.

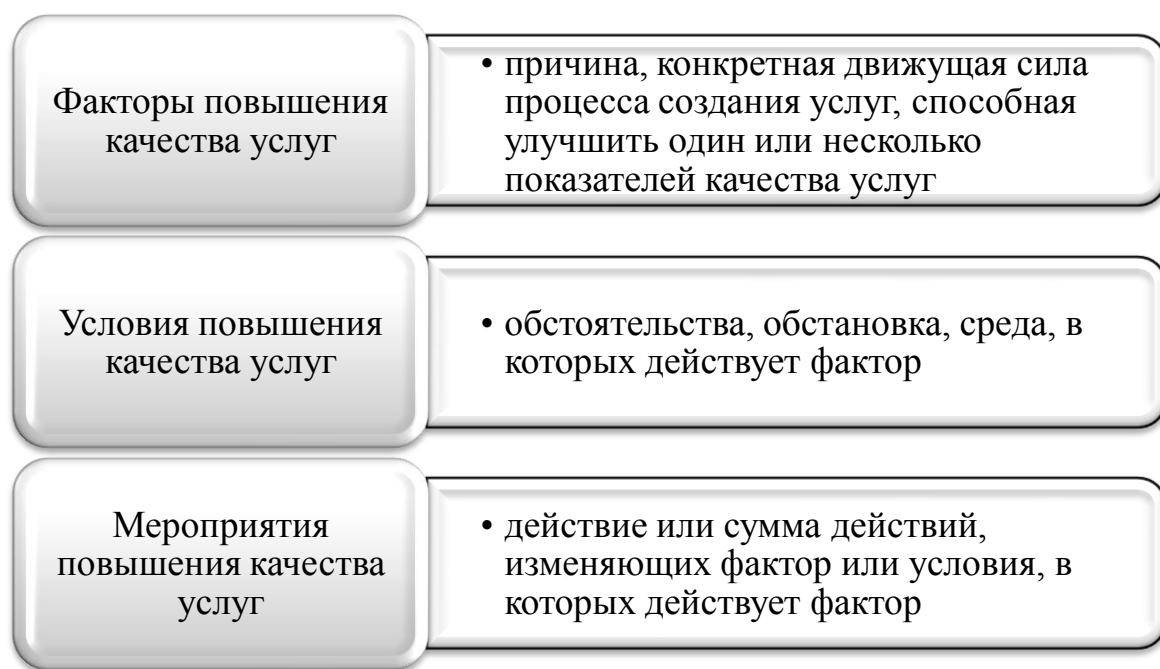


Рисунок 1.2 – Факторы, условия и мероприятия, повышающие качество услуг

Современные экономические условия диктуют предприятиям свои требования к качеству. И в этих условиях внедрение стандартов качества реальная необходимость. Применение системы управления качеством необходимо не только самому хозяйствующему субъекту, но и его партнерам, клиентам, так как это обеспечивает качество предоставляемых услуг [14, с. 235].

1.2 Методы оценки качества услуг на предприятии

Оценка качества услуг предприятия общественного питания представляет собой комплекс операций, которые выполняются с целью определения соответствия конкретной услуги требованиям. Что касается качества услуг, то

оценка их достаточно сложна, так как спектр услуг предприятий питания достаточно широк.

С 1 января 2015 года в действие введен ГОСТ 31984-2012 Межгосударственный стандарт «Услуги общественного питания. Общие требования», который был разработан на основе ранее применяемого стандарта ГОСТ Р 50754-2009.

В стандарте приводятся термины и определения: услуга общественного питания, процесс обслуживания, условия обслуживания, безопасность услуги. Помимо этого приводится перечень услуг общественного питания, их характеристика и общие требования к услугам общественного питания [15].

Данный стандарт является основополагающим для определения качества услуг общественного питания, однако при оказании услуги единственным экспертом качества является потребитель.

Качество услуг – это сочетание непосредственно услуги и ее качества [5] (рисунок 1.3).

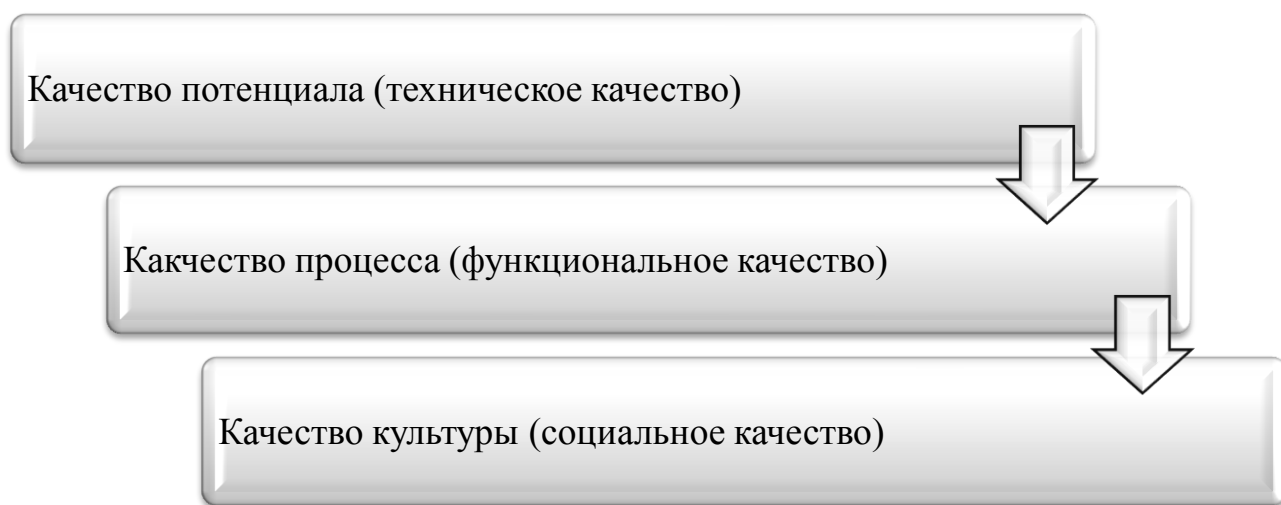


Рисунок 1.3 – Составляющие качества услуги

Одной из основных форм оценки качества услуг общественного питания является контроль: предварительный, текущий и последующий.

Предварительный контроль осуществляется до открытия предприятия общественного питания, проверяется чистота зала, сервировка столов, чистота посуды и фразе, чистота общественных туалетов, электроснабжение,

водоснабжение.

Текущий контроль осуществляется в процессе продажи и потреблении кулинарных изделий: быстрота и четкость обслуживания, своевременная замена посуды и фразе, внимательность к пожеланиям клиентов и пр.

Последующий контроль осуществляется после завершения обслуживания каждого клиента.

Вышеперечисленные контрольные мероприятия имеют информационную составляющую о фактическом состоянии предоставленной услуги [7, с. 270].

После чего выявляются недостатки предоставления услуги, виновные и принимаются управленческие решения по недопущению в будущем причин предоставления некачественной услуги.

Основные методы контроля и оценки показателей качества услуг приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Основные методы контроля и оценки показателей качества услуг

Методы контроля и оценки показателей качества услуг	Характеристика
Цели применения	
Определение соответствия качества услуг требованиям нормативной документации и/или потребителя - при формировании стандартов на услуги (процесс предоставления услуги, предприятие, персонал), оценке соответствия услуг и систем качества Установление факторов (условий), способствующих достижению требуемого уровня качества услуг, - при управлении качеством Сравнительная оценка (ранжирование) качества выполнения одинаковых услуг различными предприятиями	
Физико-статистические признаки и процедуры	1) Инструментальный — в виде результата соответствующих измерений 2) Органолептический — через реакцию органов чувств контролера. Результат оценки может носить качественный (альтернативная или градационная оценка) или количественный характер) 3) Модельно-расчетный — с использованием зависимости оцениваемого показателя качества от показателей, определяемых другими методами (детерминированный) или моделированием случайного процесса формирования показателей качества (стохастический) 4) Экспертный — на основе анализа суждений (качественных и количественных оценок) экспертов 5) Социологический — как проведение социологических обследований и анализа полученных данных

Продолжительность таблицы 1.2

Методы формирования результатов	1) Определение различий единичных показателей качества: – детерминированной разности значений или мгновенной разности; – разности статистических характеристик (математическое ожидание, дисперсия); – разности прогнозных значений показателя на определенный момент времени или разности скоростей изменения (тренда) математического ожидания этого показателя. Эти методы используют при всех способах получения значений показателей качества, кроме социологических обследований 2) Формирование обобщенных показателей: – метод квалиметрии — с использованием взвешенного суммирования единичных показателей и определением «весов» экспертным путем; – метод выбора определяющего показателя, соответствие которого установленным требованиям является главным условием признания услуги качественной, небольшие отклонения значений других показателей признаются несущественными. 3) Определяющим показателем рекомендуется принимать показатель безопасности; – метод выбора в качестве определяющего показателя с наибольшей скоростью изменения. Эти группы методов используют при всех способах получения значений показателей качества.
---------------------------------	---

ГОСТ 31984-2012 Межгосударственный стандарт «Услуги общественного питания. Общие требования» для оценки качества общественного питания рекомендует использовать следующие методы [15]:

- 1) Экспертный – предполагает опрос и анкетирование лиц предоставляющих услуги общественного питания, оценка результатов опроса или анкетирования.
- 2) Социологический – предполагает опрос или интервью потребителей услуг предприятий общественного питания, оценка результатов опроса или интервью

Рассмотрим наиболее широко известные методики оценки качества услуг обслуживания [24].

Концепция нейтральных зон Бернарда заключается в том, что если обслуживание потребителя осуществляется в ожидаемой зоне, то эффект удовлетворенности будет минимальным или вообще потребитель будет неудовлетворен. Таким образом, чем более важны для потребителя те или иные элементы обслуживания, тем более узка нейтральная зона, тем в меньшей степени нейтральным будет оставаться потребитель в отношении предлагаемого обслуживания.

На основе этой идеи Е. Кедотт и Н. Терджен создали типологию эффективности элементов обслуживания. Этими учеными были выделены четыре группы элементов (факторов) обслуживания (рисунок 1.4).

Критические (или Двойственные) факторы	• обладают свойствами и гигиенических, и усиливающих факторов. Примером может послужить такой фактор, как «оперативность»: быстрое обслуживание официанта может вызвать восхищение, а медлительность - стать причиной неудовлетворенности
Неудовлетворяющие (или гигиенические) факторы	• могут принимать значения, соответствующие двум критическим уровням - адекватному и неадекватному. Если эти факторы оцениваются потребителями как неадекватные, возникает неудовлетворенность услугой, однако любое превышение адекватного уровня практически не влияет на оценку
Удовлетворяющие (или усиливающие) факторы	• вызывают положительный эффект в восприятии при превышении адекватного уровня. Тем не менее недостаточная выраженность или низкие показатели фактора не влекут за собой снижение оценок качества услуги
Нейтральные факторы	• создают максимально нейтральную зону и не воздействуют на опыт; приносят удовлетворение: эти элементы могут вызвать благодарную реакцию, если ожидания предвосхищены, но никакой реакции не последует, если ожидания удовлетворены или не удовлетворены

Рисунок 1.4 - Четыре группы элементов (факторов) обслуживания

Все потребители услуг предприятий общественного питания индивидуальны, и, следовательно, им необходимо предоставлять индивидуальные услуги. Это свидетельствует о том, что большое влияние на качество услуг оказывает человеческий фактор, как со стороны оказывающего услугу, так и со стороны потребителя услуги. Внутреннее состояние и настроение продавца и покупателя услуги влияет на оценку качества предоставленной услуги [11, с. 120].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что специфичность услуг предприятий питания предполагает сочетание двух элементов:

- Техническое качество – обновление ассортимента, изменение интерьера
- Функциональное качество – совершенствование системы управления качеством услуг [17, с. 455].

Методика выявления относительного качества позволяет предприятиям общественного питания провести сравнительный анализ предоставляемых услуг с услугами своих основных конкурентов, что в итоге позволяет им удерживать свои позиции на рынке, расширить ассортимент услуг, повысить их качество.

Проводя исследования посредством методики выявления относительного качества в первую очередь необходимо определить показатели, которые будут участвовать в сравнительном анализе предприятий конкурентов. Затем, по пяти- бальной шкале определить важность и качество показателей, после чего сравнить полученные результаты оценки с аналогичными показателями основных конкурентов.

Индикаторный метод оценки качества услуг общественного питания. Индикаторы должны быть четко определены, структурированы, легко подвергаться измерению [24].

Посредством данной методике определяются качественные критерии оценки, которые позволяют оценить не результаты предоставления услуг, а

процесс ее оказания. Перед проведением качественного анализа критериев необходимо сформировать систему их оценки, после чего провести внутреннее оценивание и сопоставление и по аналогии своих основных конкурентов (таблица 1.3).

Таблица 1.3 - Индикаторы качества услуг общественного питания

Индикатор	Характеристика оценки
Комплексность обслуживания	Характеризует степень удовлетворения потребности населения в организации потребления продуктов питания и организации отдыха
Качество продукции	Характеризует органолептическую и пищевую ценность продукции и ее ассортимент
Качество труда обслуживающего персонала	Характеризует время ожидания начала обслуживания потребителей, технику работы персонала, культуру его поведения, соблюдение санитарно-гигиенических норм и правил
Эксплуатационные качества торговых помещений	Характеризует соответствие торговых помещений функциональному их назначению, эстетическим и санитарно-гигиеническим требованиям, их оснащенность

Индикаторный метод оценки качества услуг общественного питания, то есть оценивание и сопоставление показателей качества конкурентов и сравнение с собственными показателями предприятия питания позволяет выявить недостатки и разработать мероприятия по совершенствованию системы управления качеством услуг.

Метод критических событий или критических эпизодов имеет достаточно весомое значение. Если потребитель услуг, хотя бы один раз был неудовлетворен оказанной услугой, то он навряд ли посетит данное

предприятие общественного питания еще, более того он поделится своим негативным опытом с друзьями и коллегами. Таким образом, формируемый годами имидж может пострадать мгновенно из-за одного критического эпизода.

Оценка качества услуг данным методом проводится посредством интервьюирования клиентов или наблюдения за работой персонала, а также получения информации от работников, которые были свидетелями критического события.

Цель метода – выявить критические события, систематизировать, оценить их отрицательные последствия и принять эффективные управленческие решения по повышению качества услуг.

Методика «Тайный гость» наиболее результативный и надежный инструмент повышения качества обслуживания, применяемый в зарубежной практике [24]. Суть методики – в качестве потребителя услуг предприятия общественного питания выступает высококвалифицированный специалист.

Посещая предприятия общественного питания «Тайный гость» оценивает качество услуг, компетентность персонала, способы продвижения продукции, соблюдение стандартов, качество блюд, ассортимент. Помимо этого обращает внимание на внешний вид сотрудников, интерьер, музыкальное сопровождение, санитарно-гигиенические условия. Зачастую «Тайный гость» применяет скрытую аудиозапись и видеосъемку.

Полученную информацию «Тайный гость» отражает в отчете со своими комментариями.

Таким образом, методика «Тайный гость» позволяет выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятия общественного питания, и получить качественные результаты оценки качества услуг и как следствие улучшить контролируемые показатели.

Отчет «Тайного гостя» может быть использован руководством предприятия при аттестации персонала, и влияет при определении сумм премий, бонусов, штрафов. Метод «Тайный гость» стимулирует работников предоставлять клиентам качественные услуги.

Метод «точек соприкосновения» представляет собой способ оценки качества услуг общественного питания, осуществляемый следующим образом: специалист предприятия становится на позицию клиента и проходит весь путь получения услуги, после чего описывает свои впечатления, замечания и разрабатывает для каждого сотрудника инструкцию по взаимоотношению с потребителем услуг.

Метод «потребительского сценария»: перед оказанием услуги, специалист предприятия питания, просит любого клиента рассказать о своих предпочтениях по конкретной услуге. Эти предпочтения фиксируются, а затем проводится сравнение с фактическими действиями персонала. В данной ситуации, если ожидания потребителя не оправдаются, корректировки могут быть внесены в процессе оказания услуги.

Таким образом, рациональное применение методов оценки качества услуг позволит сформировать систему управления качеством таким образом, чтобы она удовлетворяла не только потребителей, но и работников предприятия питания.

2 Анализ и оценка управления качеством услуг на предприятии общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А.

2.1. Организационно-экономическая характеристика исследуемого объекта

Кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А. осуществляет свою деятельности в сфере общественного питания. Кафе «Гюмри» - предприятие с характерными особенностями кулинарии: армянская, восточно-европейская, европейская, грузинская кухня и различной номенклатурой предоставляемых услуг потребителям: банкеты, корпоративы, детские мероприятия.

Кафе «Гюмри» включает в себя: кафе «Шашлычная», которое располагается на 1 этаже пятиэтажного здания и «Райский сад», располагающийся на прилегающей к кафе территории на улице, в специально оборудованных домиках-беседках, которые эксплуатируются круглогодичного, т.к. оснащены кондиционерами [23].

Товарооборот любого предприятия общественного питания является основным показателем его финансово-хозяйственной деятельности.

Проанализируем товарооборот кафе «Гюмри» за 2016-2018гг. и отразим его результаты в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Анализ товарооборота кафе «Гюмри» за 2016-2018гг.

Показатели	2016 г	2017 г	2018 г	Отклонения 2018г. / 2017г.	
				Абсол. (+,-)	Относит. %
Розничный товарооборот тыс.руб.	10800,25	13490,3	15820,16	2329,86	117,27
Оборот продукции собственного производства тыс.руб.	8190,59	10530,96	12430,79	1899,83	118,04

Продолжение таблицы 2.1

Оборот по купным товарам тыс.руб.	2609,66	2959,34	3389,37	430,03	114,53
Удельный вес продукции собственного производства в товарообороте в %	75,84	78,06	78,58	x	100,66
Удельный вес купной продукции в товарообороте в %	24,16	21,94	21,42	x	97,66

Наблюдается стабильный рост товарооборота за исследуемый период:

– рост розничного товарооборота в 2018г. составляет 15820,16 тыс. руб., по отношению к 2017г. увеличился на 2329,86 тыс. руб. или 17,27% - основная причина повышение розничных цен.

– оборот продукции собственного производства в 2018г. составляет 12430,79 тыс. руб. по отношению к 2017г. увеличился на 1899,83 тыс. руб. или 18,04% - основные причины: увеличение объема продаж и рост цен на сырье.

– оборот по купным товарам в 2018г. составляет 3389,37 тыс. руб. по отношению к 2017г., увеличился на 430,03 тыс. руб. или 14,53%.

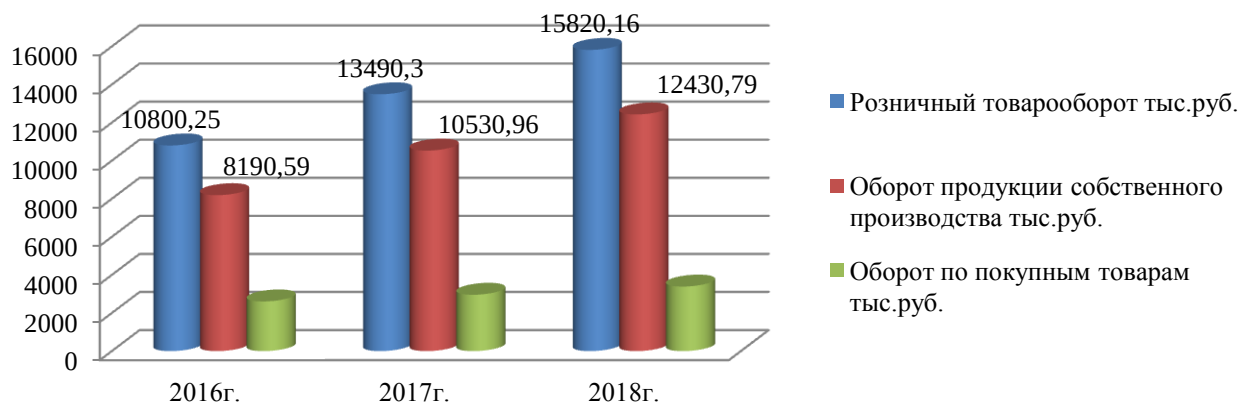


Рисунок 2.1 – Динамика и структура товарооборота кафе «Гюмри» за 2016г. – 2018г.

Рассматривая удельный вес продукции в общем объеме товарооборота, мы видим, что продукция собственного производства составляет около 78%, а покупная продукция около 22%, что объясняется спецификой деятельности предприятия.

Наглядно динамика и структура товарооборота представлены на рисунке 2.1.

Проанализируем динамику производительности труда и фонда оплаты труда за период 2016-2018гг. Данные анализа сведем в таблицу 2.2.

Таблица 2.2 - Анализ показателей по труду и заработной плате кафе «Гюмри»

Показатели	Ед. изм.	2016 г	2017 г	2018 г	Отклонения 2018г. / 2017г.	
					Абсол. (+,-)	Относ. %
Товарооборот	тыс.руб.	10800,25	13490,3	15820,16	2329,86	117,27
Оборот продукции собственного производства	тыс.руб.	8190,59	10530,96	12430,79	1899,83	118,04
Численность работников	чел	24	24	24	0	100
Производительн ость труда	тыс.руб.	450,01	562,10	659,17	97,08	117,27
Фонд оплаты труда	тыс.руб.	3607,68	4303,32	4934,4	631,08	114,66
Средняя зарплата одного работника	тыс.руб.	12,53	14,94	17,13	2,19	114,66

На основании таблицы 2.2 можно сделать следующие выводы:

1. Среднесписочная численность работников кафе «Гюмри» за исследуемый период не претерпела никаких изменений, стабильна и составляет 24 человека.

2. Однако, на фоне этого наблюдается рост товарооборота и как следствие производительности труда: в 2018г. производительность труда составляла 659,17 тыс. руб., по отношению к 2017г. рост составил 97,08 тыс. руб. или 17,27%.

3. Надо отметить также, что наблюдается и рост фонда оплаты труда (ФОТ): в 2018г. ФОТ составил 4934,4 тыс. руб., увеличился по отношению к 2017г. на 631,08 тыс. руб. или 14,66%.

4. Средняя заработная плата одного работника увеличилась в 2018г. по отношению к 2017г. на 2190 рублей или 14,66%. Это связано не только с повышением минимального размера оплаты труда, но и с мотивирующими факторами, которые напрямую влияют на результаты финансово-хозяйственной деятельности кафе.

Динамику производительности труда и фонда оплаты труда кафе «Гюмри» за период 2016-2018гг. представим на рисунке 2.2.

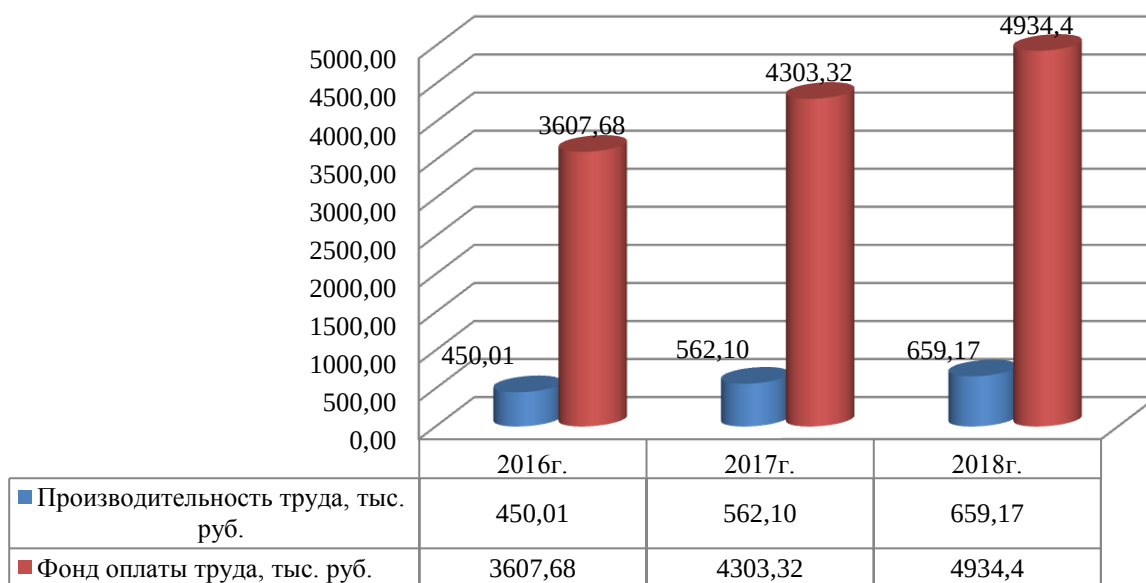


Рисунок 2.2 - Динамика производительности труда и фонда оплаты труда кафе «Гюмри» за период 2016-2018гг.

Проанализируем издержки производства и обращения кафе «Гюмри» за период 2016-2018гг. Для предприятия общественного питания издержки производства и обращения – это затраты всех производственных процессов и оказанных услуг, выраженные в денежной форме и необходимые предприятию для выполнения своих основных задач и функций.

Издержки производства и обращения кафе «Гюмри» за период 2016-2018гг. представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Динамика и структура издержек производства и обращения кафе «Гюмри» за 2016-2018гг.

Показатели	2016 г	2017 г	2018 г	Отклонения 2018г./ 2017г.	
				Абс. (+,-)	Относ. %
Товарооборот, тыс. руб.	10800,25	13490,3	15820,2	2329,86	117,27
Издержки производства и обращения всего, тыс. руб.	8560,1	11736,6	13478,8	1742,24	114,84
Условно- постоянные издержки, тыс. руб.	6505,68	9154,55	10795,5	1640,97	117,93
Условно-переменные издержки, тыс. руб.	2054,42	2582,01	2683,28	101,27	103,92
Уровень издержек производства и обращения (%)	79,26	87	85,20	x	97,93

На основании анализа динамики и структуры издержек производства и обращения кафе «Гюмри» представленные в таблице 2.3 можно сделать следующие выводы:

Издержки производства и обращения в 2018г. по отношению к 2017г. увеличились на 1742,24 тыс. руб. или 14,84% и составили 13478,8 тыс. руб. в том числе условно - постоянные издержки соответственно увеличились на

1640,97 тыс. руб. или 17,93%, а условно-переменные издержки на 101,27 тыс. руб. или 3,92%. При этом уровень издержек производства и обращения снизился на 2,07% - это произошло за счет увеличения продаж покупной продукции, что привело к росту розничного товарооборота с небольшим увеличением роста издержек обращения.

Динамику и соотношение условно-постоянных и условно-переменных издержек производства и обращения кафе «Гюмри» представим на рисунке 2.3

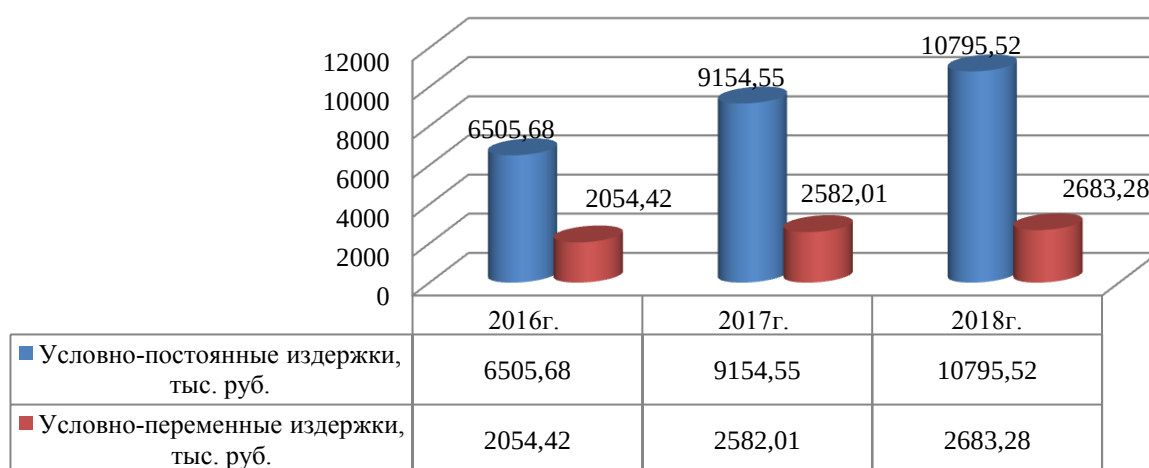


Рисунок 2.3 - Динамику и соотношение условно-постоянных и условно-переменных издержек производства и обращения кафе «Гюмри»

Проанализируем условно – постоянные и условно – переменные издержки производства и обращения кафе «Гюмри» по составу (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Анализ условно – постоянных и условно – переменных издержек производства и обращения кафе «Гюмри» по составу

Наименование статей издержек производства и обращения	2016г.	2017г.	2018г.	Отклонения 2018г./2017г.	
				Абс., тыс. руб.	Относ., %
Товарооборот, тыс. руб.	10800,25	13490,3	15820,16	2329,86	117,27

Продолжение таблицы 2.4

Условно-переменные издержки, всего тыс. руб. в т.ч.	2054,42	2582,01	2683,28	101,27	103,92
Сырье (продукты), тыс. руб.	1584,78	2017,84	2131,98	114,14	105,66
Электроэнергия, тыс. руб.	352,13	423,19	442,49	19,3	104,56
Водоснабжение, тыс. руб.	117,51	140,98	108,81	-32,17	77,18
Условно-постоянные издержки, всего, тыс. руб., в т.ч.	6505,68	9154,55	10795,52	1640,97	117,93
Налоговые платежи, тыс. руб.	255,02	338,72	357,33	18,61	105,49
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	3607,68	4303,32	4934,4	631,08	114,66
Отчисления в фонды социального страхования и обеспечения, тыс. руб.	1082,304	1290,996	1480,32	189,324	114,66
Прочие расходы, тыс. руб.	1560,676	3221,514	4023,47	801,956	124,89
Издержки производства и обращения, всего, тыс.руб.	8560,1	11736,56	13478,78	1742,24	114,84
Доход, тыс. руб.	2240,15	1753,74	2341,38	587,62	133,51

Из таблицы 2.4 видно, что наблюдается стабильный рост издержек производства и обращения. В структуре условно-переменных издержек

наибольшая доля приходится на статью расходов «Сырье (продукция)»: в 2016г. расходы составляли 1584,78 тыс. руб., в 2017г. - 2017,84 тыс. руб., в 2018г. -2131,98 тыс. руб. Увеличение по данной статье в 2018г. по отношению к 2017г. составляет 114,14 тыс. руб., т.е. на 5,66%.

Условно-постоянные издержки: наибольшая доля приходится на статью расходов «Фонд оплаты труда: в 2016г. расходы составляли 3607,68 тыс. руб., в 2017г. - 4303,32 тыс. руб., в 2018г. - 4934,4 тыс. руб. Увеличение по данной статье в 2018г. по отношению к 2017г. составляет 631,08 тыс. руб., т.е. на 14,66%.

Удельный вес условно- переменных издержек в 2018г. составлял 19,91%, а условно – постоянных 80,1%.

Увеличение издержек производства и обращение, безусловно связано с увеличением товарооборота, ростом цен на сырье и покупные товары, повышением минимального размера оплаты труда.

Анализ показал, что доходы в 2018г. по отношению к 2017г. увеличились на 587,62 тыс. руб. или 33,51% и составили 2341,38 тыс. руб.

Динамика и структура условно-переменных издержек представлена на рисунке 2.4.

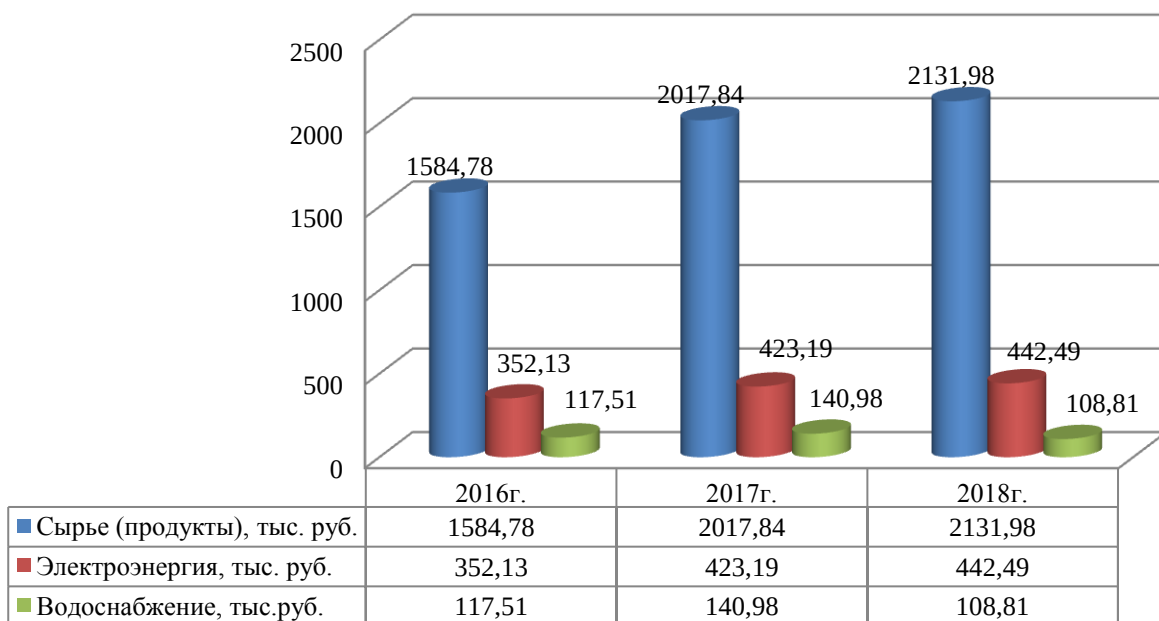


Рисунок 2.4 – Динамика и структура условно-переменных издержек

Динамика и структура условно-постоянных издержек представлена на рисунке 2.5.

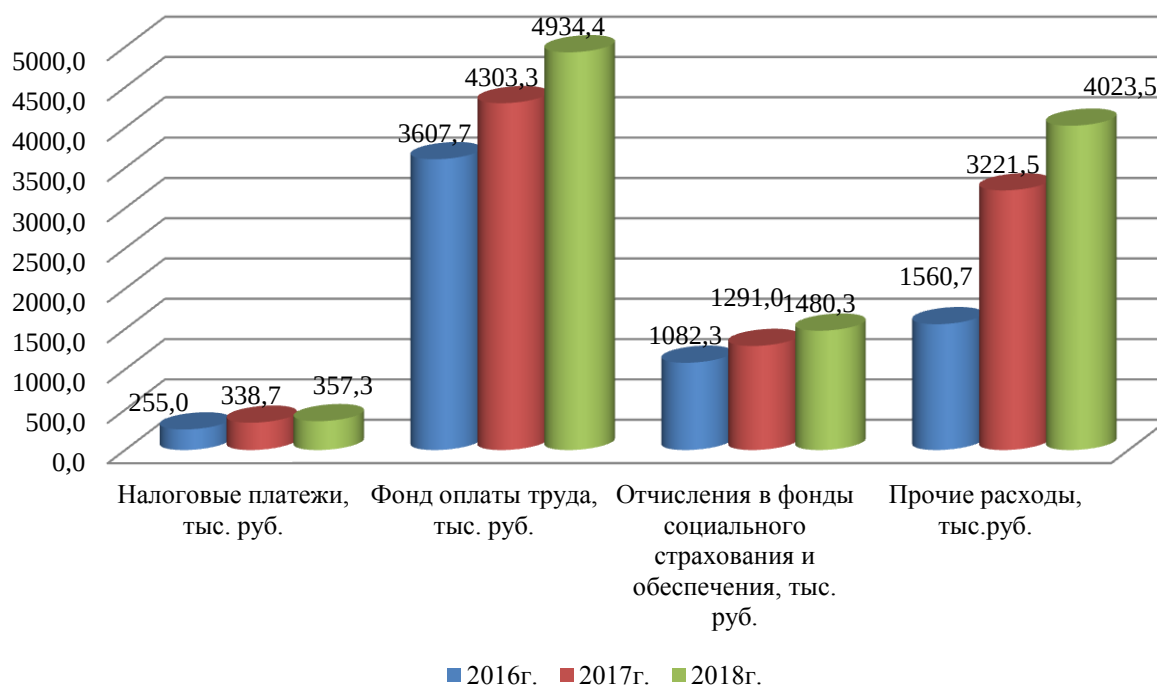


Рисунок 2.5 - Динамика и структура условно-постоянных издержек

Результаты финансово-хозяйственной деятельности кафе «Гюмри» представлено на рисунке 2.6.

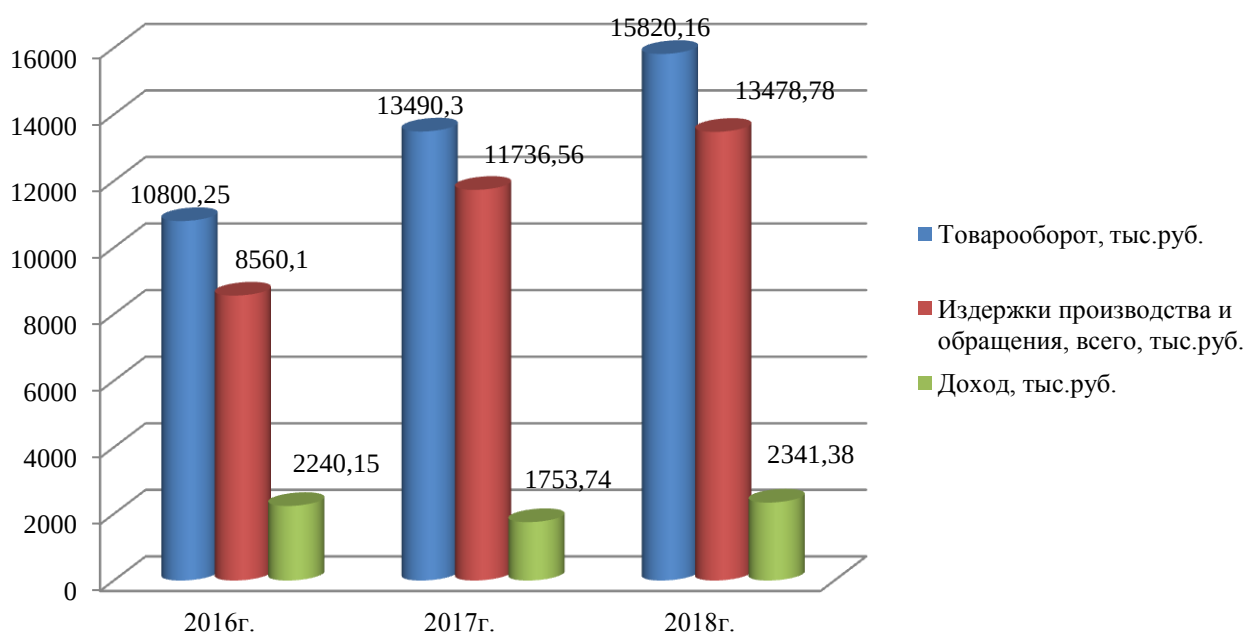


Рисунок 2.6 - Результаты финансово-хозяйственной деятельности кафе «Гюмри»

2.2. Анализ качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А

Для обеспечения дальнейшей финансово успешной деятельности кафе «Гюмри» необходимо выработать систему оперативного реагирования на изменяющиеся предпочтения клиентов. Основой работы такой системы должна быть система анализа уровня качества услуг общественного питания.

SWOT-анализ кафе «Гюмри» представлен в таблице 2.5

Таблица 2.5 - SWOT-анализ кафе «Гюмри»

Сильные стороны кафе (S)	Слабые стороны кафе (W)
1. В кафе используются различные технологии изготовления блюд. - В меню кафе включены блюда армянской, восточно-европейской, европейской и грузинской кухни 2. Привлекательная ценовая политика 3. Удобное месторасположение 4. Бизнес-ланчи 5. Проведение мероприятий 6. Наличие домиков-беседок на прилегающей территории, работающих круглогодично, т.к. оборудованы кондиционерами	1. Нехватка денежных средств для развития и расширения бизнеса 2. Неудобный график работы для персонала кафе (с раннего утра до позднего вечера) 3. Ограничения в меню из-за отсутствия некоторого оборудования 4. Не применяется такая форма привлечения клиентов как скидки и акции
Потенциальные внешние благоприятные возможности (O)	Потенциальные внешние угрозы (T)
1. Расширение ассортимента меню при покупке нового технологического оборудования 2. Увеличение объема продаж за счет внедрения нового вида услуги и как следствие увеличение прибыли	1. Снижение спроса 2. Увеличение числа конкурентов

Результаты SWOT-анализа кафе «Гюмри»:

1. Сильные стороны кафе (S): Привлекательная ценовая политика, бизнес-ланчи, наличие домиков-беседок на прилегающей территории, работающих круглогодично, т.к. оборудованы кондиционерами.

2. Слабые стороны кафе (W): ограничения в меню из-за отсутствия многофункционального оборудования, не внедряются новые прогрессивные формы услуг (например, кейтеринг), не применяется такая форма привлечения клиентов как скидки и акции.

3. Потенциальные внешние благоприятные возможности (O): расширение ассортимента меню при покупке нового технологического оборудования, увеличение объема продаж за счет внедрения нового вида услуги, и как следствие увеличение прибыли

4. Потенциальные внешние угрозы (T): увеличение числа конкурентов

Исследование качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» проводилось методом анкетирования. Анкета представлена в приложении. В анкетировании приняли участие 108 клиентов кафе. Посетителям кафе было предложено ответить на 11 вопросов анкеты. Помимо этого по вопросам, касающимся удовлетворенности потребителей качеством услуг было, предложено определить важность составляющих качества работы по пятибалльной системе. Результаты исследования представим в виде диаграмм.

На рисунке 2.7 представлена диаграмма, отражающая возрастную группу посетителей кафе.

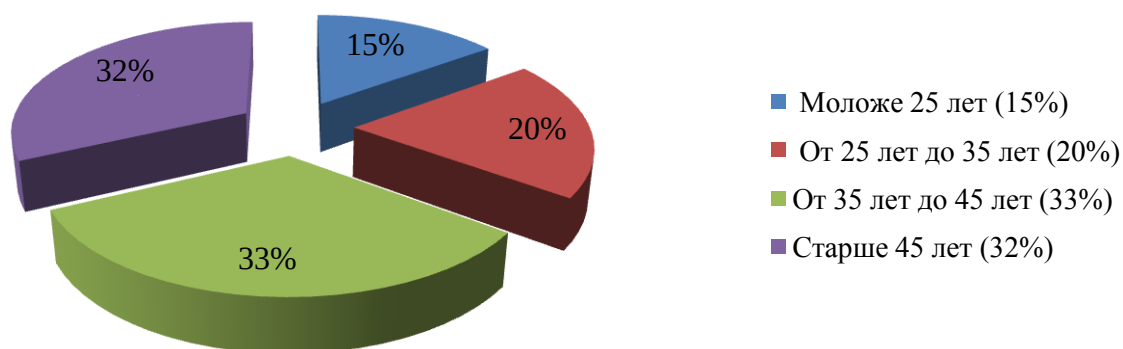


Рисунок 2.7 – Возрастная категория опрошенных респондентов кафе «Гюмри»

Из числа опрошенных посетителей кафе возрастная группа от 35 лет до 45 лет составляет 33%, старше 45 лет – 32%, от 25 лет до 35 лет – 20%, наименьшую группу составляет молодежь до 25 лет. Таким образом, можно сделать вывод, что кафе «Гюмри» посещает более зрелая аудитория. Руководству предприятия следует обратить внимание на этот факт и с целью привлечения клиентов моложе 25 лет и от 25 до 35 лет разработать мероприятия привлекающие данную возрастную группу – это могут быть акции, скидки.

На вопрос «Какое предприятие общественного питания г. Туапсе Вы чаще посещаете» опрошиваемые высказали свои предпочтения, которые представлены на рисунке 2.8.

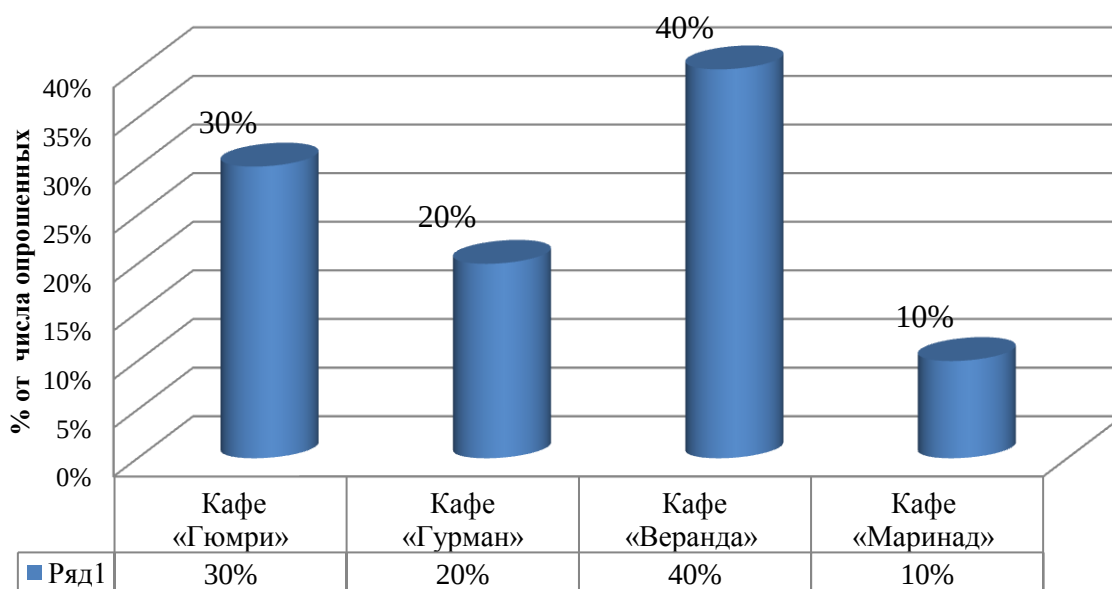


Рисунок 2.8 - Потребительские предпочтения предприятий общественного питания

Потребительские предпочтения опрошенных посетителей, распределились следующим образом:

- Кафе «Гюмри» - 30%
- Кафе «Гурман» - 20%
- Кафе «Веранда» - 40%
- Кафе «Маринад» -10%

Итак, кафе «Гюмри» на втором месте потребительских предпочтений, после кафе «Веранда» - существует реальная необходимость исследования рынка услуг общественного питания г. Туапсе с целью привлечения потенциальных клиентов.

На вопрос «Как часто Вы посещаете предприятия общественного питания?» ответы респондентов распределились следующим образом: большинство респондентов, а именно 60%, посещают предприятия общественного питания только по праздничным датам, 25% периодически, 5% один раз в неделю и 10% один раз в месяц (рисунок 2.9). Следовательно, администрации кафе необходимо обратить внимание на разработку развлекательных программ для корпоративов, банкетов, мероприятий для детей. Помимо этого, рекламные мероприятия о бизнес-ланче, позволят привлечь клиентов, посещающих предприятия общественного питания один раз в неделю или периодически.

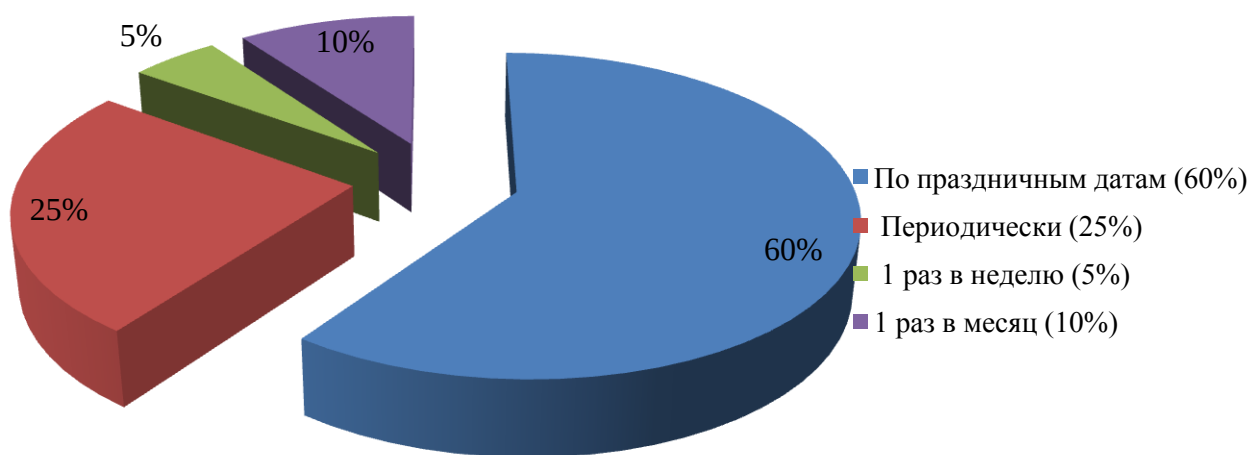


Рисунок 2.9 – Частота посещений респондентами предприятий общественного питания

На вопрос «Какова средняя стоимость Вашего заказа (цена чека)?» большинство посетителей, а именно 50% ответили - свыше 1500 руб., 30% респондентов могут позволить себе заказ на сумму от 1000 до 1500 рублей, 15% - от 500 до 1000 рублей и 5% до 500 руб. (рисунок 2.10).

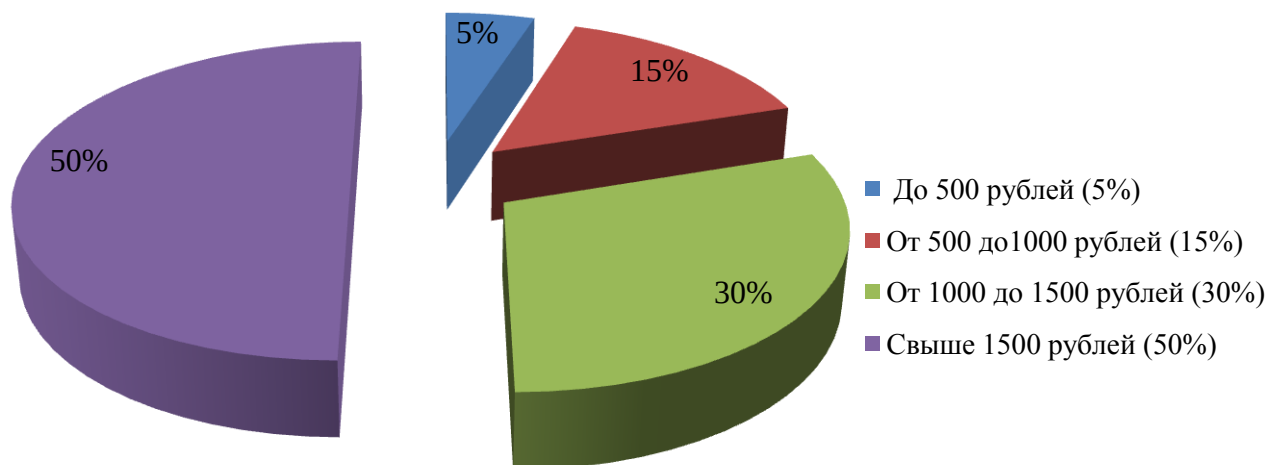


Рисунок 2.10 - Средняя цена чека респондентов

На рисунке 2.11 представлены ответы опрошенных на вопрос, «С какими из нижеперечисленных проблем Вы сталкивались в кафе «Гюмри».



Рисунок 2.11 – Результаты анкетирования по вопросу - «С какими из нижеперечисленных проблем Вы сталкивались в кафе «Гюмри»

Ответы респондентов:

- Устаревшая и неудобная мебель - 10%
- Грязные столики или посуда - 7%

- Неудовлетворительное электроснабжение, теплоснабжение - 15%
- Отсутствие свободных мест - 20%
- Однообразный ассортимент - 10%
- Качество блюд - 6%
- Антисанитарные условия в общественном туалете - 12%

Критерии качества услуг кафе «Гюмри» респонденты оценивали по пятибалльной системе (рисунок 2.12). Лидирующее место среди критериев оценки качества услуг занимает ассортиментная линейка – 4,56 баллов, затем ценовая линейка – 4,16 баллов, качество блюд – 4,32 балла, качество обслуживание – 4,09 балла, наличие бизнес- ланча – 4,08 баллов, доставка заказов на дом – 4 балла, организация торжеств – 3,86 баллов.

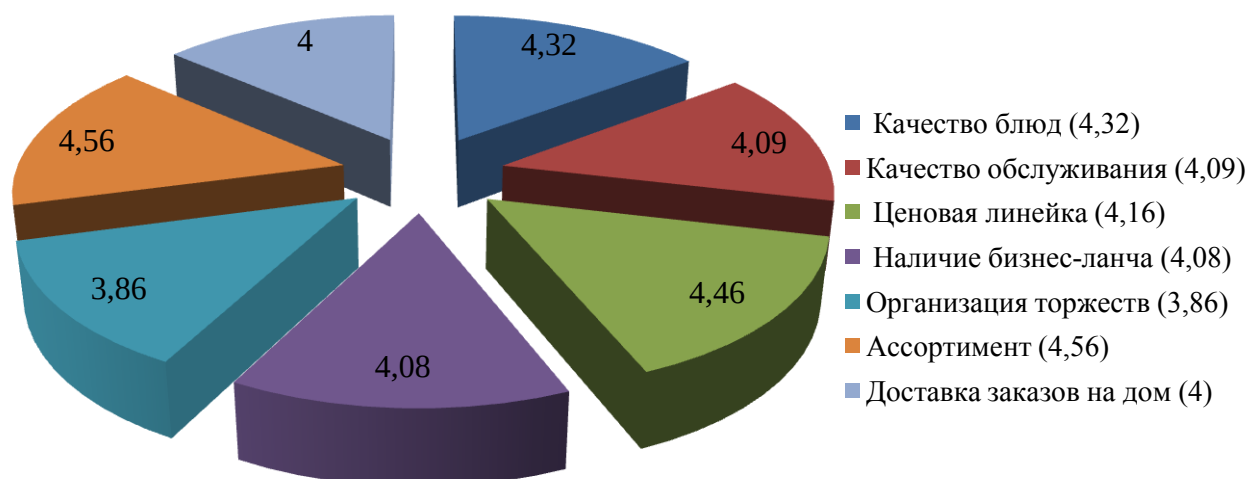


Рисунок 2.12 - Оценка качества услуг кафе «Гюмри» по основным критериям

3 Мероприятия по совершенствованию системы управления качеством услуг на исследуемом объекте

3.1 Результаты исследования и рекомендации по повышению качества услуг предоставляемых кафе «Гюмри»

Для расчета оценки качества 108 потребителям было предложено оценить:

- важность двенадцати предложенных исследователем составляющих работы кафе по пятибалльной системе, показанной в таблице 3.1.
- качество этих составляющих по пятибалльной системе.

Таблица 3.1 - Важность составляющих качества работы по пятибалльной шкале

Степень удовлетворенности потребителя качеством услуг	Оценка	Балл	Способ предоставления результата опроса по удовлетворенности в %
Полностью неудовлетворен	Плохо	1	0
Неудовлетворен	Неудовлетворительно	2	25
Нейтрален	Удовлетворительно	3	50
Удовлетворен	Хорошо	4	75
Полностью удовлетворен	Отлично	5	100

Обследование удовлетворенности потребителей качеством услуг, оказываемых кафе «Гюмри» представлено в таблице 3.2. В столбцах I и II приведены результаты опроса потребителей о важности услуг для удовлетворения запросов и нужд потребителей. При этом в столбце I мы можем видеть среднее значение оценки важности каждого компонента, а в столбце II – соответствующую этой оценке значимость (весомость) компонента.

Значимость (весомость) каждого компонента определяем по формуле:

$$З_{нк} = \frac{B_i}{\sum B_i} \times 100 \quad (3.1)$$

где,

$З_{нк}$ – значимость компонента качества

B_i – среднее значение оценки важности каждого компонента

$\sum B_i$ – сумма средних значений оценки важности компонента

Среднее значение важности компонента «Имидж» равно 5 баллам, сумма средних значений оценки важности всех 12 критериев составляет 53.

Определим значимость (весомость) компонентов качества: по формуле 3.1.

Качество обслуживания: $З_{нк} = 5/53 \times 100 = 9,43$

49 респондентов оценили данный показатель качества на 5 баллов ($5 \times 49 = 245$), 27 на 4 балла ($4 \times 27 = 108$), 25 на 3 балла ($3 \times 25 = 75$), и 7 на 2 балла ($2 \times 7 = 14$).

Таким образом, среднее значение оценки качества:

$$(245 + 108 + 75 + 14) / 108 = 4,09$$

Доставка заказов на дом: $З_{нк} = 4,3/53 \times 100 = 8,11$

44 респондентов оценили данный показатель качества на 5 баллов ($5 \times 44 = 220$), 33 на 4 балла ($4 \times 33 = 132$), 18 на 3 балла ($3 \times 18 = 54$), и 13 на 2 балла ($2 \times 13 = 26$).

Таким образом, среднее значение оценки качества:

$$(220 + 132 + 54 + 26) / 108 = 4$$

Качество блюд: $З_{нк} = 5/53 \times 100 = 9,43$

67 респондентов оценили данный показатель качества на 5 баллов ($5 \times 67 = 335$), 33 на 4 балла ($4 \times 33 = 132$).

Таким образом, среднее значение оценки качества:

$$(335 + 132) / 108 = 4,32$$

Бизнес-ланч: $З_{нк} = 4,8/53 \times 100 = 9,05$

41 респондент оценили данный показатель качества на 5 баллов ($5 \cdot 41 = 205$), 35 на 4 балла ($4 \cdot 33 = 140$), 32 на 3 балла ($3 \cdot 32 = 96$). Таким образом, среднее значение оценки качества:

$$(205 + 140 + 96) / 108 = 4,08$$

$$\text{Организация торжеств: } Z_{\text{нк}} = 4,5/53 \cdot 100 = 8,49$$

28 респондентов оценили данный показатель качества на 5 баллов ($5 \cdot 28 = 140$), 45 на 4 балла ($4 \cdot 45 = 180$), 27 на 3 балла ($3 \cdot 27 = 81$), 8 на 2 балла ($2 \cdot 8 = 16$). Таким образом, среднее значение оценки качества:

$$(140 + 180 + 81 + 16) / 108 = 3,86$$

Аналогичным способом рассчитаем значение всех критериев качества и сведем данные расчетов в таблицу 3.2.

Таблица 3.2 - Обследование удовлетворенности потребителей качеством услуг, оказываемых кафе «Гюмри»

Основные составляющие работы кафе	Важность для потребителей компонентов качества		Оценка качества					Общая сумма	Среднее значение оценки качества
	Б _i	Б _i /ΣБ _i *100	5	4	3	2	1		
	I	II	III	IV	V	VI	VII		
1) Качество обслуживания	5	9,43	49	27	25	7	0	108	4,09
2) Доставка заказов на дом	4,3	8,11	44	33	18	13	0	108	4
3) Ценовая линейка	5	9,43	50	58	0	0	0	108	4,46
4) Акции, скидки	4	7,54	0	0	52	35	21	108	2,28
5) Ассортимент	4,8	9,05	61	47	0	0	0	108	4,56
6) Интерьер	4	7,54	59	27	22	0	0	108	4,34
7) Местоположение	3,1	5,84	39	38	29	2	0	108	4,05
8) Бизнес-ланч	4,8	9,05	41	35	32		0	108	4,08
9) Качество блюд	5	9,43	67	33	0	0	0	108	4,32
10) Имидж	4,5	8,49	67	30	11	0	0	108	4,51
11) Профпригодность персонала	4,5	8,49	48	47	7	6	0	108	4,26
12) Организация торжеств	4	7,54	28	45	27	8	0	108	3,86

Продолжение таблицы 3.2

Итог: (абсолютное значение суммы чисел в столбце)	53	100	577	404	218	76	21	1296	48,81
Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности									4,07

Как видно из таблицы 3.2, наиболее важными показателями удовлетворенности потребителей являются: качество обслуживания, ценовая линейка, качество блюд.

Все опрошенные оценили важность этих показателей качества в 5 баллов. Однако результаты анкетирования показали, что среднее значение оценки качества по этим критериям распределились следующим образом: качество обслуживания – 4,09, ценовая линейка – 4, качество блюд – 4,32.

Важность для клиентов таких показателей качества как ассортимент и наличие бизнес - ланча составляет 4,8 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,56 и 4,08.

Важность таких составляющих кафе как имидж и профпригодность персонала 4,5 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,51 и 4,26.

Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности с учетом всех критериев качества кафе «Гюмри» составляет 4,07.

Результаты анкетирования выявили основного конкурента кафе «Гюмри», по мнению опрошенных - это кафе «Веранда», где было проведено аналогичное анкетирование с целью определения удовлетворенности потребителей качеством услуг. Всего было опрошено 54 человека. Результаты исследования отражены в таблице 3.3.

Результаты исследования показали, что среднее значение оценки качества и степени потребительской удовлетворенности кафе «Веранда» составляют 4,24 балла, что незначительно превышает то же показание кафе «Гюмри», которое

составляет 4,07 балла.

Таблица 3.3 - Обследование удовлетворенности потребителей качеством услуг, оказываемых основным конкурентом кафе «Веранда»

Основные составляющие работы кафе	Важность для потребителей компонентов дерева		Оценка качества					Общая сумма	Среднее значение оценки качества
	Б _i	Б _i /ΣБ _i *100	5	4	3	2	1		
	I	II	III	IV	V	VI	VII		
1) Качество обслуживания	4,8	8,69	22	21	9	2	0	54	4,16
2) Доставка заказов на дом	4,3	7,78	21	20	8	5	1	54	4,07
3) Ценовая линейка	5	9,05	27	19	8	0	0	54	4,35
4) Акции, скидки	4	7,24	15	20	14	5	0	54	3,83
5) Ассортимент	5	9,05	27	26	1	0	0	54	4,48
6) Интерьер	4,9	8,87	18	15	14	6	1	54	3,8
7) Местоположение	3,5	6,34	27	18	8	1	0	54	4,31
8) Бизнес-ланч	4,4	7,97	28	24	2	0	0	54	4,48
9) Качество блюд	5	9,05	31	23	0	0	0	54	4,57
10) Имидж	4,6	8,33	36	10	8	0	0	54	4,52
11) Профпригодность персонала	4,7	8,51	29	19	6	0	0	54	4,43
12) Организация торжеств	5	9,05	18	16	18	2	0	54	3,92
Итог: (абсолютное значение суммы чисел в столбце)	55,2	100	299	231	96	21	2	648	50,92
Среднее значение оценки работы и соответствующей степени потребительской удовлетворенности									4,24

Для наглядного сравнения степени удовлетворенности потребителей качеством услуг кафе «Гюмри» и кафе «Веранда» построим диаграмму (рисунок 3.1).

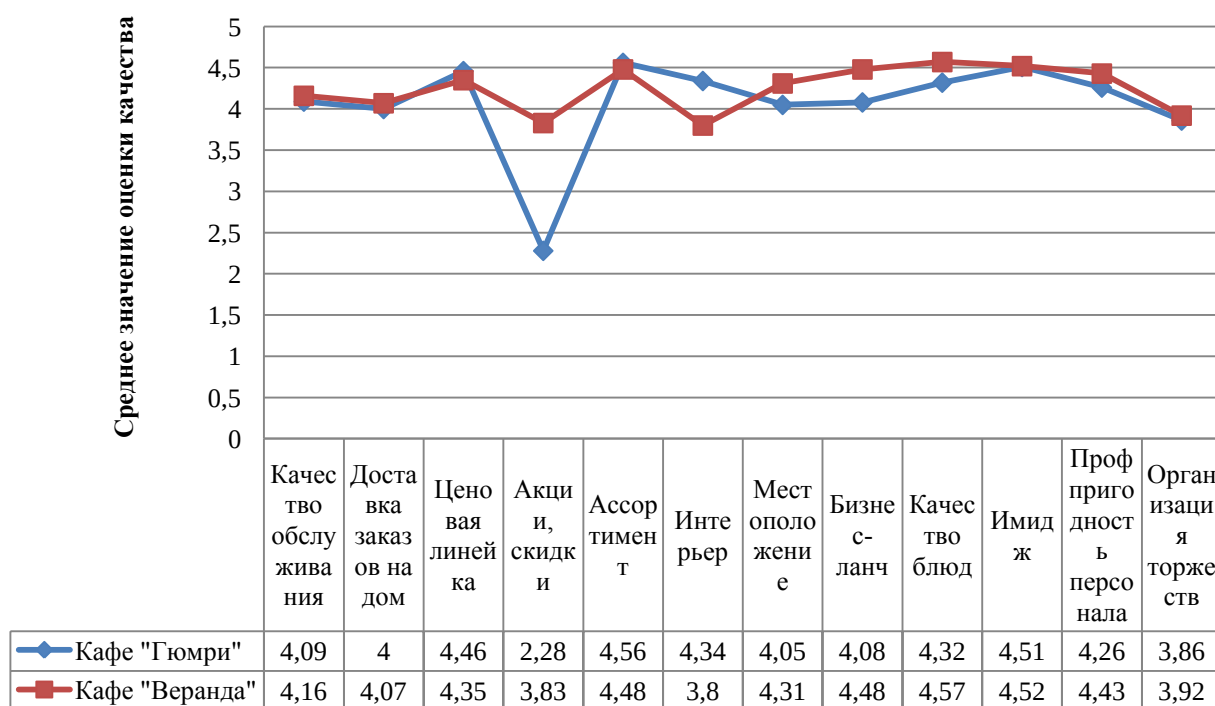


Рисунок 3.1 - Профили удовлетворенности потребителей услуг кафе «Гюмри» и кафе «Веранда»

SWOT-анализ кафе «Гюмри» представленный во второй главе показал, что слабыми сторонами кафе являются ограничения в меню из-за отсутствия многофункционального оборудования, не внедряются новые прогрессивные формы услуг (например кейтеринг), не применяется такая форма привлечения клиентов как скидки и акции.

На основании выше проведенного исследования можно рекомендовать кафе «Гюмри»:

1) Приобрести новое технологическое оборудование - пароконвектомат – многофункциональная печь, что позволит в одной рабочей камере применять такие способы приготовления продуктов, как жарка, запекание, тушение, выпечка, припускание, варка на пару, а также сложные программируемые циклы. Приготовление продуктов происходит с использованием пара и циркулирующего горячего воздуха отдельно и в комбинации.

2) Внедрить новую линейку услуг общественного питания, а именно

оказание услуг на удаленных точках, т.е. выездное обслуживание - кейтеринг (англ. catering; от cater «поставлять провизию»).

3.2 Расчет экономического эффекта, предлагаемых мероприятий

Приобретение нового технологического оборудования. Предлагается приобрести пароконвектомат- многофункциональная печь, т.е возможность посредством пара и циркулирующего горячего воздуха осуществлять такие технологические процессы как жарка, запекание, тушение, выпечка, припускание, варка на пару. Установка данного оборудования позволит не только повысить качества продукции, эффективность работы предприятия общественного питания, но и снизить затраты.

Затраты на приобретение, установку технологического оборудования и обучение персонала составляют 400000 руб. и представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Затраты на приобретение, установку пароконвектома Abat ПКА 10-1/1ПП2 и обучение персонала

Показатели	Сумма затрат, руб.
Пароконвектомат Abat ПКА 10-1/1ПП2: технические характеристика – экономия электроэнергии и воды до 30%, сокращение потери веса блюд до 30%	365000
Доставка	10000
Установка	20000
Обучение персонала	5000
Итого	400000

Исходя из технических характеристик пароконвектомата более рационально используется время повара, а также экономия электроэнергии и

воды составляет около 30% и кроме того сокращается потеря веса приготовленных блюд до 30%.

Предположим, что в среднем экономия электроэнергии составит 20%, вследствие автоматического регулирования температурного режима пароконвектома, а снижение потери веса выхода блюд на 15%, приведет к сокращению закупки сырья в среднем на те же 15%.

Расчет снижения затрат при внедрении нового технологического оборудования представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Снижения затрат кафе «Гюмри» при внедрении нового технологического оборудования

Показатель	Условно-переменные издержки 2018г. (тыс. руб.)	Прогноз издержек после установки оборудования, (тыс. руб.)	Экономия издержек (тыс.руб.)
Сырье (мясо, рыба, масло, овощи) снижение потери веса выхода блюд на 15%, приведет к сокращению закупки сырья в среднем на те же 15%.	2131,98	1812,18	319,8
Электроэнергия. Автоматическое регулирование температурного режима снизит расходы электроэнергии в среднем на 20%	442,49	353,99	88,5
Итого	2574,47	2166,17	408,3

Как видно из таблицы 3.5, вследствие приобретения и введения в эксплуатацию пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 закупка сырья снизится

на 319,8 тыс. руб., оплата по счетам за электроэнергию сократиться на 88,5 тыс. руб. В целом, условно-переменные издержки производства и обращения сократятся на 408,3 тыс. руб.

Ниже в таблице 3.6 представим прогноз условно- постоянных, условно переменных издержек и уровня издержек производства и обращения кафе «Гюмри» исходя из предположения, что выручка увеличится хотя бы на 5%.

Таблица 3.6 - Прогноз товарооборота, условно- постоянных, условно переменных издержек и уровня издержек производства и обращения кафе «Гюмри»

Показатель	Базовый год, 2018г.	Прогнозные данные	Отклонения базового периода к прогнозу
Товарооборот, тыс. руб.	15820,2	16611,21	791,01
Условно- постоянные издержки, тыс. руб.	10795,5	10795,5	0
Условно-переменные издержки, тыс. руб.	2683,28	2274,98	-408,3
Издержки производства и обращения всего, тыс. руб.	13478,78	13070,48	-408,3
Уровень издержек производства и обращения,(%)	85,2	78,7	-6,5

Из таблицы 3.6 видно, что при условии, если условно-постоянные издержки остались неизменными, а выручка увеличилась предположительно на 5%, условно переменные издержки снизились на 408,3 тыс. руб., уровень издержек производства и обращения при этом снизился на 6,5%.

Представим графически прогноз товарооборота, условно - постоянных, условно переменных издержек на рисунке 3.2.

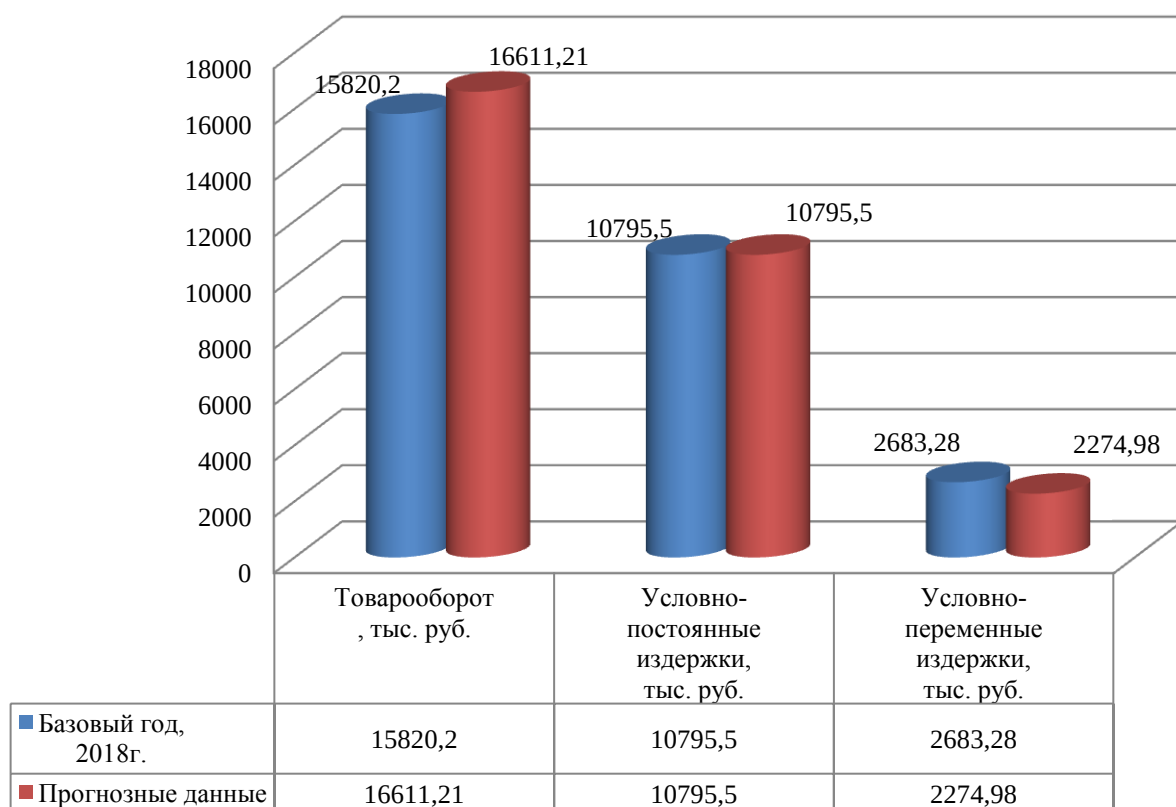


Рисунок 3.2 - Прогноз товарооборота, условно- постоянных, условно переменных издержек

Далее рассчитаем прогнозный доход кафе «Гюмри» и срок окупаемости предложенного мероприятия, т.е. время необходимое на то чтобы доходы покрыли затраты на приобретение, доставку, установку пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2, а также обучение поваров.

Для того, чтобы рассчитать срок окупаемости, необходимо затраты на внедрение мероприятия разделить на экономический эффект. Расчет проведем по формуле:

$$T = Z_{\text{вн}} / Z_{\text{эф}} \quad (3.2)$$

где,

T - срок окупаемости мероприятия

$Z_{\text{вн}}$ - затраты по внедрению

$Z_{\text{эф}}$ - экономический эффект

$$T = Z_{\text{вн}} / Z_{\text{эф}} = 400000 / 1199350 = 0,33$$

Данные расчетов представим в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Расчет экономического эффекта от внедрения мероприятия

Показатели	Базовый год, 2018г.	Прогнозные данные	Отклонения базового периода к прогнозу
Товарооборот, тыс. руб.	15820,16	16611,21	791,05
Издержки производства и обращения, всего, тыс. руб.	13478,78	13070,48	-408,3
Доход, тыс. руб. (экономический эффект)	2341,38	3540,73	1199,35
Затраты на внедрение мероприятия (тыс. руб.)	0	400	400
Срок окупаемости $T = Z_{\text{вн}} / Z_{\text{эф}} = 400000 / 1199350 = 0,33$		0,33	

Итак, расчеты показали, что экономический эффект по приобретению, доставке, установке пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 составит 1199,35 тыс. руб., мероприятие окупится за 0,33 года, т.е. около 3,5 месяцев, Следовательно, данное мероприятие экономически эффективно и может быть использовано кафе «Гюмри» как рекомендованное.

Графически прогнозные показатели товарооборота, издержек производства и обращения и дохода кафе «Гюмри» после приобретения и ввода в эксплуатацию пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 представлено на рисунке 3.3.

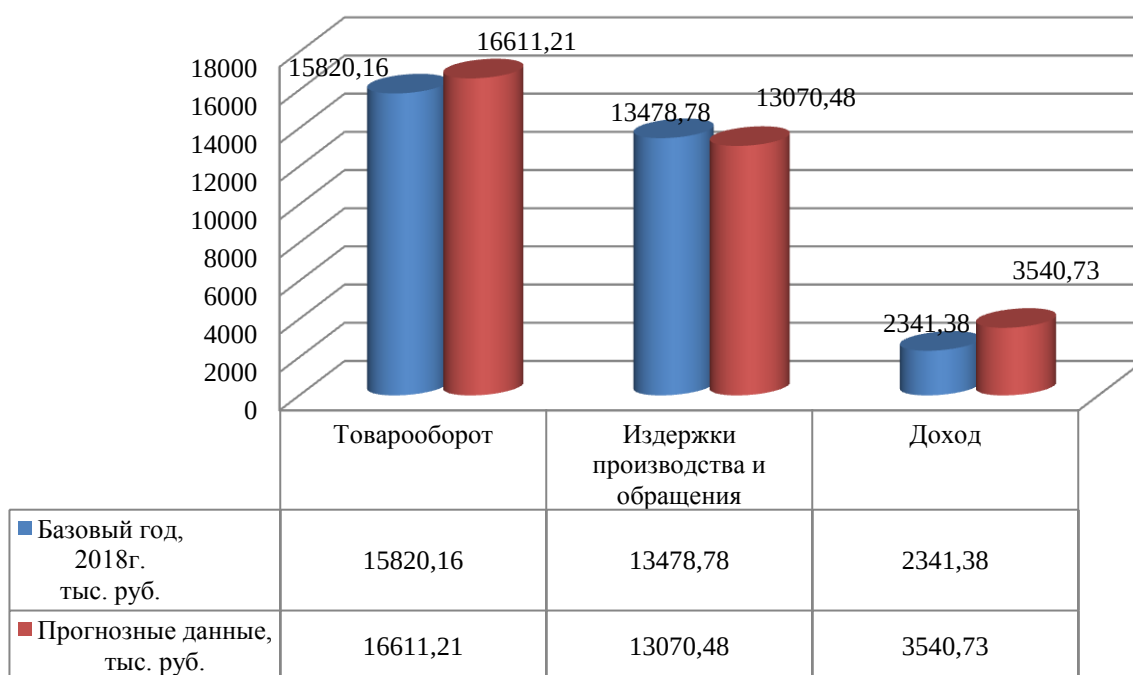


Рисунок 3.3 - Прогнозные показатели товарооборота, издержек производства и обращения и дохода кафе «Гюмри» после ввода в эксплуатацию нового технологического оборудования

Внедрение новой линейки услуг общественного питания, а именно оказание услуг на удаленных точках, т.е. выездное обслуживание.

Любое предприятие общественного питания стремится к одной цели – увеличение прибыли. С этой целью изучается рынок, ассортимент, качество услуг и продукции собственного производства, выявляются недостатки и определяются направления увеличения товарооборота, снижения издержек производства и обращения, а также расширения вида услуг.

Кейтеринг (англ. catering; от cater «поставлять провизию»)- это услуга предприятий общественного питания, направленная на организацию питания сотрудников фирм комплексными обедами на территории фирмы, физических лиц на выездном обслуживании торжеств: свадьбы, дни рождения, юбилеи, детские мероприятия, организация торговых точек на городских праздниках.

Введение нового вида услуги, безусловно, приведет к увеличению товарооборота и как следствие прибыли предприятия.

Рассмотрим возможности кафе «Гюмри» по внедрению выездного

обслуживания:

- 1) Выездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи – заказанные блюда будут готовиться в кафе, и доставляться по месту проведения мероприятия в готовом виде. На месте проведения мероприятия будет осуществляться сервировка и подача блюд.

Расчет: 12 выездных мероприятий в год (1 мероприятие в месяц), количество обслуживаемых 50 человек, средний чек 1350 руб., товарооборот составит:

$$12 * 50 \text{ чел.} * 1350 \text{ руб.} = 810000 \text{ руб.}$$

Анализ, проведенный во второй главе показал, что уровень издержек производства и обращения в 2018г. составлял 85,2%. Исходя из этого можно предположить, что издержки производства и обращения составят:

$$810000 \text{ руб.} * 85,2\% = 690120 \text{ руб.}$$

Предполагаемый доход:

$$810000 \text{ руб.} - 690120 \text{ руб.} = 119000 \text{ руб.}$$

- 2) Вездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи – заказанные блюда будут готовиться по месту проведения мероприятия.

Расчет: 6 выездных мероприятий в год, количество обслуживаемых 50 человек, средний чек 1350 руб., товарооборот составит:

$$6 * 50 \text{ чел.} * 1350 \text{ руб.} = 405000 \text{ руб.}$$

Анализ, проведенный во второй главе показал, что уровень издержек производства и обращения в 2018г. составлял 85,2%. Исходя из этого можно предположить, что издержки производства и обращения составят:

$$405000 \text{ руб.} * 85,2\% = 345060 \text{ руб.}$$

Предполагаемый доход:

$$405000 \text{ руб.} - 345060 \text{ руб.} = 59940 \text{ руб.}$$

- 3) На основании заключенных договоров на поставку комплексных обедов в офисы- 3 офиса по 5 человек (15 человек).

Расчет: в среднем в году 247 рабочих дней, стоимость комплексного обеда - 200 руб., товарооборот составит:

$$200 \cdot 247 \cdot 15 = 741000 \text{ руб.}$$

Анализ, проведенный во второй главе показал, что уровень издержек производства и обращения в 2018г. составлял 85,2%. Исходя из этого можно предположить, что издержки производства и обращения составят:

$$741000 \text{ руб.} \cdot 85,2\% = 631332 \text{ руб.}$$

Предполагаемый доход:

$$741000 \text{ руб.} - 631332 \text{ руб.} = 109668 \text{ руб.}$$

Сведем результаты расчетов по внедрению выездного обслуживания в кафе «Гюмри» в таблицу 3.8.

Таблица 3.8 –Результаты расчетов от ведения новой линейки услуг – выездное обслуживание

Показатели	Планируемо е количество мероприяти й в год, ед.	Товароо борот в год, руб.	Издержки производства и обращения, в год, руб.	Доход в год, руб.
Выездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи (приготовление блюд в кафе)	12	810000	690120	119880
Выездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи (приготовление блюд вне помещения кафе)	6	405000	345060	59940
Договора на поставку комплексных обедов в офисы- 3 офиса по 5 чел.	247	741000	631332	109668
Итого:		1956000	1666512	289488

Итак, расчеты показали, доход от внедрения новой линейки услуг в кафе «Гюмри» - выездное обслуживание, составит 289488 руб. Следовательно,

данное мероприятие технически обосновано и экономически целесообразно.

Расчет экономического эффекта от ведения новой линейки услуг – выездное обслуживание представим в таблице 3.9.

Таблица 3.9 - Расчет экономического эффекта от ведения новой линейки услуг – выездное обслуживание

Показатели	Базовый год, 2018г. тыс. руб.	Прогнозные данные, тыс. руб.	Отклонения базового периода к прогнозу
Товарооборот	15820,16	17776,16	1956
Издержки производства и обращения	13478,78	15145,29	1666,512
Доход	2341,38	2630,87	289,488

Итоговый экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий, представим в таблице 3.10.

Таблица 3.10 - Итоговый экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий

Показатели	Базовый год, 2018г.	Прогнозные данные, 1-е мероприятие	Отклонения базового периода к прогнозу	Прогнозные данные, 2-е мероприятие	Отклонения базового периода к прогнозу	Итоговый экономический эффект
Товарооборот, тыс. руб.	15820,16	16611,21	791,05	17776,16	1956	2747,05
Издержки производства и обращения, тыс. руб.	13478,78	13070,48	-408,3	15145,292	1666,512	1258,212
Доход, тыс. руб.	2341,38	3540,73	1199,35	2630,868	289,488	1488,838

Таким образом, итоговый экономический эффект от приобретения и введения в эксплуатацию пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 и расширения ассортимента услуг, в виде выездного обслуживания позволит получить доход в сумме 1488,838 тыс. руб.

Заключение

В настоящее время сфера общественного питания развивается достаточно интенсивно, а качество услуг является приоритетным показателем конкурентной борьбы за место на рынке услуг предприятий питания. Так же надо отметить, что эффективность деятельности предприятий общественного питания напрямую зависит от доходов потенциальных клиентов.

Повышение качества предоставляемых услуг сферы общественного питания способствует росту эффективности производственно-хозяйственной деятельности, оказывает существенное влияние на рентабельность предприятий, а, следовательно, и их конкурентоспособность на рынке услуг питания.

Результаты исследования кафе «Гюмри» ИП «Петросян Б.А. показали

1) По экономическим показателям

Наблюдается стабильный рост товарооборота за исследуемый период:

- рост розничного товарооборота в 2018г. составляет 15820,16 тыс. руб., по отношению к 2017г. увеличился на 2329,86 тыс. руб. или 17,27% - основная причина повышение розничных цен.

- оборот продукции собственного производства в 2018г. составляет 12430,79 тыс. руб. по отношению к 2017г. увеличился на 1899,83 тыс. руб. или 18,04% - основные причины: увеличение объема продаж и рост цен на сырье.

- оборот по покупным товарам в 2018г. составляет 3389,37 тыс. руб. по отношению к 2017г., увеличился на 430,03 тыс. руб. или 14,53%.

Рассматривая удельный вес продукции в общем объеме товарооборота, мы видим, что продукция собственного производства составляет около 78%, а покупная продукция около 22%, что объясняется спецификой деятельности предприятия.

2) По анализу качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» ИП Петросян Б.А

SWOT-анализ кафе «Гюмри» выявил:

- Сильные стороны кафе -привлекательная ценовая политика, бизнес-ланчи, наличие домиков-беседок на прилегающей территории, работающих круглогодично, т.к. оборудованы кондиционерами.

- Слабые стороны кафе - ограничения в меню из-за отсутствия многофункционального оборудования, не внедряются новые прогрессивные формы услуг (например кейтеринг), не применяется такая форма привлечения клиентов как скидки и акции.

- Потенциальные внешние благоприятные возможности - расширение ассортимента меню при покупке нового технологического оборудования, увеличение объема продаж за счет внедрения нового вида услуги, и как следствие увеличение прибыли

- Потенциальные внешние угрозы - увеличение числа конкурентов

Исследование качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри» проводилось методом анкетирования. Анкета представлена в приложении. В анкетировании приняли участие 108 клиентов кафе. Посетителям кафе было предложено ответить на 11 вопросов анкеты.

Из числа опрошенных посетителей кафе возрастная группа от 35 лет до 45 лет составляет 33%, старше 45 лет – 32%, от 25 лет до 35 лет – 20%, наименьшую группу составляет молодежь до 25 лет. Таким образом, можно сделать вывод, что кафе «Гюмри» посещает более зрелая аудитория. Руководству предприятия следует обратить внимание на этот факт и с целью привлечения клиентов моложе 25 лет и от 25 до 35 лет разработать мероприятия привлекающие данную возрастную группу – это могут быть акции, скидки.

Кафе «Гюмри» на втором месте потребительских предпочтений (30%), после кафе «Веранда» (40%) - существует реальная необходимость исследования рынка услуг общественного питания г. Туапсе с целью привлечения потенциальных клиентов.

60%, посещают предприятия общественного питания только по

праздничным датам, 25% периодически, 5% один раз в неделю и 10% один раз в месяц

Средний чек: 50% опрошенных - свыше 1500 руб., 30% респондентов могут позволить себе заказ на сумму от 1000 до 1500 рублей, 15% - от 500 до 1000 рублей и 5% до 500 руб.

Проблемы, с которыми сталкиваются посетители кафе «Гюмри» в процентном отношении распределились следующим образом: устаревшая и неудобная мебель - 10%, грязные столики или посуда - 7%, неудовлетворительное электроснабжение, теплоснабжение - 15%, отсутствие свободных мест - 20%, однообразный ассортимент - 10%, качество блюд - 6%, антисанитарные условия в общественном туалете - 12%.

Для расчета оценки качества 108 потребителям было предложено оценить: важность двенадцати предложенных исследователем составляющих работы кафе и качество этих составляющих по пятибалльной шкале.

Наиболее важными показателями удовлетворенности потребителей являются: качество обслуживания, ценовая линейка, качество блюд. Все опрошенные оценили важность этих показателей качества в 5 баллов. Однако результаты анкетирования показали, что среднее значение оценки качества по этим критериям распределились следующим образом: качество обслуживания – 4,09, ценовая линейка – 4, качество блюд – 4,32.

Важность для клиентов таких показателей качества как ассортимент и наличие бизнес - ланча составляет 4,8 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,56 и 4,08.

Важность таких составляющих кафе как имидж и профпригодность персонала 4,5 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,51 и 4,26.

Важность для клиентов таких показателей качества как ассортимент и наличие бизнес - ланча составляет 4,8 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,56 и 4,08.

Важность таких составляющих кафе как имидж и профпригодность

персонала 4,5 балла, а средняя оценка качества этих услуг соответственно: 4,51 и 4,26.

Результаты анкетирования выявили основного конкурента кафе «Гюмри», по мнению опрошенных - это кафе «Веранда», где было проведено аналогичное анкетирование с целью определения удовлетворенности потребителей качеством услуг. Всего было опрошено 54 человека. Результаты исследования показали, что среднее значение оценки качества и степени потребительской удовлетворенности кафе «Веранда» составляют 4,24 балла, что незначительно превышает то же показание кафе «Гюмри», которое составляет 4,07 балла.

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1) Предприятие финансово устойчиво, за исследуемый период наблюдается стабильный рост товарооборота на 2329,86 тыс. руб. или 17,27% и как следствие, дохода на 587,62 тыс. руб. или 33,51% - основная причина повышение розничных цен.

2) Наиболее важными показателями удовлетворенности потребителей являются: качество обслуживания, ценовая линейка, качество блюд. Все опрошенные оценили важность этих показателей качества в 5 баллов.

3) SWOT-анализ кафе «Гюмри» показал, что слабыми сторонами кафе являются ограничения в меню из-за отсутствия многофункционального оборудования, не внедряются новые прогрессивные формы услуг (например кейтеринг), не применяется такая форма привлечения клиентов как скидки и акции.

На основании выше проведенного исследования можно рекомендовать кафе «Гюмри»:

1) Приобрести новое технологическое оборудование - пароконвектомат – многофункциональная печь, что позволит в одной рабочей камере применять такие способы приготовления продуктов, как жарка, запекание, тушение, выпечка, припускание, варка на пару, а также сложные программируемые циклы. Приготовление продуктов происходит с

использованием пара и циркулирующего горячего воздуха отдельно и в комбинации.

Затраты на приобретение, установку технологического оборудования и обучение персонала составляют 400000 руб.

Предположим, что в среднем экономия электроэнергии составит 20%, вследствие автоматического регулирования температурного режима пароконвектома, а снижение потери веса выхода блюд на 15%, приведет к сокращению закупки сырья в среднем на те же 15%.

Закупка сырья снизится на 319,8 тыс. руб., оплата по счетам за электроэнергию сократится на 88,5 тыс. руб. В целом, условно-переменные издержки производства и обращения сократятся на 408,3 тыс. руб.

При условии, что условно-постоянные издержки остались неизменными, а выручка увеличилась предположительно на 5%, условно переменные издержки снизились на 408,3 тыс. руб., уровень издержек производства и обращения при этом снизился на 6,5%.

Экономический эффект по приобретению, доставке, установке пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 составит 1199,35 тыс. руб., мероприятие окупится за 0,33 года, т.е. около 3,5 месяцев. Следовательно, данное мероприятие экономически эффективно и может быть использовано кафе «Гюмри» как рекомендованное.

2) Внедрить новую линейку услуг общественного питания, а именно оказание услуг на удаленных точках, т.е. выездное обслуживание - кейтеринг (англ. catering; от cater «поставлять провизию»).

Выездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи – заказанные блюда будут готовиться в кафе, и доставляться по месту проведения мероприятия в готовом виде. Предполагаемый доход 119000 руб.

Выездное обслуживание мероприятий: свадьбы, юбилеи – заказанные блюда будут готовиться по месту проведения мероприятия. Предполагаемый доход 59940 руб.

На основании заключенных договоров на поставку комплексных обедов в

офисы- 3 офиса по 5 человек (15 человек), количество рабочих дней 247.
Предполагаемый доход 109668 руб.

В целом, доход от внедрения новой линейки услуг в кафе «Гюмри» - выездное обслуживание, составит 289488 руб.

Итоговый экономический эффект от приобретения и введения в эксплуатацию пароконвектомата Abat ПКА 10-1/1ПП2 и расширения ассортимента услуг, в виде выездного обслуживания позволит получить доход в сумме 1488,838 тыс. руб.

Список использованной литературы

1. Агарков, А.П. Управление качеством: учеб. для бакалавров / А.П. Агарков. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с.
2. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): учеб. для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов. - М.: Дашков и К, 2016. - 292 с.
3. Антохина, Ю.А. Современные инструменты менеджмента и качества / Ю.А. Антохина. — СПб.: ГУАП, 2017. — 238 с.
4. Аронов, И. Стандарты ИСО 9000 в жизни. Рисованный комментарий к ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования». 2-е изд. / И. Аронов, Л. Штерн. — М.: КДУ, 2016. — 96 с.
5. Ачилова, К.Г. Повышение качества услуг на предприятиях общественного питания // Научное сообщество студентов: междисциплинарные исследования: сб. ст. по мат. XLVI междунар. студ. науч.-практ. конф.- № 11(46). [Электронный ресурс] URL: [https://sibac.info/archive/meghdis/11\(46\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/11(46).pdf) (дата обращения: 01.01.2020)
6. Басовский, Л.Е. Управление качеством: учеб. / Л.Е. Басовский, В.Б. Протасьев и др. - М.: Инфра-М, 2017. - 542 с.
7. Басовский, Л.Е. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): учеб. пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунева, Е.Н. Басовская и др. - М.: Инфра-М, 2018. - 479 с.
8. Варжапетян, А Менеджмент качества. Принятие решений о качестве, управляемом заказчиком. 2-е изд. / А Варжапетян, и др. — М.: Вузовская книга, 2017. — 360 с.
9. Васин, С.Г. Управление качеством, всеобщий подход: учеб. для бакалавриата и магистратуры / С.Г. Васин. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 404с.
10. Вдовин, С.М. Система менеджмента качества организации: учеб. пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. — М.: ИНФРА-М, 2018.

— 299 с.

11. Герасимов, Б.Н. Управление качеством. Практикум: учеб. пособие / Б.Н. Герасимов, Ю.В. Чуриков. - М.: Вузовский учебник, 2018. - 320 с.
12. Глухов, В. В. Управление качеством: учеб. / В.В. Глухов. - СПб.: Питер, 2017. - 592 с.
13. Горбашко, Е.А. Управление качеством: учеб. для бакалавров / Е.А. Горбашко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 450 с.
14. Гродзенский, С. Управление качеством: учеб. / С. Гродзенский. - М.: Проспект, 2018. - 320 с.
15. ГОСТ 31984-2012. Межгосударственный стандарт. Услуги общественного питания. Общие требования (введен в действие Приказом Росстандарта от 27.06.2013 № 192-ст). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 24.11.2019)
16. Дунченко, Н.И. Управление качеством в отраслях пищевой промышленности: учеб. пособие / Н.И. Дунченко, М.Д. Магомедов. - М.: Дашков и К, 2016. - 212 с.
17. Елохов, А.М. Управление качеством: учеб. пособие / А.М. Елохов. - М.: Инфра-М, 2018. - 672 с.
18. Зайцев, С.А. Управление качеством (для бакалавров и магистров) / С.А. Зайцев. - М.: КноРус, 2018. - 320 с.
19. Леонов, О.А. Управление качеством: учеб. / О.А. Леонов, Г.Н. Темасова, Ю.Г. Вергазова. - СПб.: Лань, 2019. - 180 с.
20. Лифиц, И.М. Управление качеством / И.М. Лифиц. - М.: КноРус, 2018. - 352 с.
21. Логанина, В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях. Практическое руководство. / В.И. Логанина. — М.: КДУ, 2018. — 148 с.
22. Магер, В.Е. Управление качеством: учеб. пособие / В.Е. Магер. - М.: Инфра-М, 2017. - 416 с.
23. Официальный сайт Руспрофиль. [Электронный ресурс]. URL: <https://>

- www.rusprofile.ru/ id/2706741 (дата обращения: 18.11.2019)
- 24.Подколзина, П.Д., Бысова, Т.В. Методы и методики оценки качества услуг общественного питания. [Электронный ресурс]. URL: <https://scienceforum.ru/2019/article/2018012616> (дата обращения: 27.11.2019)
- 25.Разумов, В.А. Управление качеством: учеб. пособие / В.А. Разумов. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.
- 26.Рожков, В.Н. Управление качеством: учеб. / В.Н. Рожков. - М.: Форум, 2018. - 286 с.
- 27.Савицкая, Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / Г.В. Савицкая. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.
- 28.Салимова, Т.А. Управление качеством: учеб. / Т.А. Салимова. - М.: Омега-Л, 2019. - 560 с.
- 29.Управление качеством / Под ред. С.Д. Ильенковой. - М.: Юнити, 2016. - 287 с.
- 30.Фрейдина, Е.В. Управление качеством: учеб. пособие. / Е.В. Фрейдина. - М.: Омега-Л, 2017. - 84 с.

Приложение

Анкета

Оценка качества услуг предприятия общественного питания кафе «Гюмри»

1. К какой возрастной группе Вы относитесь? ➤ Моложе 25 лет ➤ От 25 лет до 35 лет ➤ От 35 лет до 45 лет ➤ Старше 45 лет
2. Какое предприятие общественного питания г. Туапсе Вы чаще посещаете ➤ Кафе «Гюмри» ➤ Кафе «Гурман» ➤ Кафе «Веранда» ➤ Кафе «Маринад»
3. Какое предприятие общественного питания Вы считаете лучшим? ➤ Кафе «Гюмри» ➤ Кафе «Гурман» ➤ Кафе «Веранда» ➤ Кафе «Маринад»
4. Как часто Вы посещаете предприятия общественного питания? ➤ По праздничным датам ➤ Периодически ➤ 1 раз в неделю ➤ 1 раз в месяц
5. Какова средняя стоимость Вашего заказа (цена чека)? ➤ До 500 рублей ➤ От 500 до 1000 рублей ➤ От 1000 до 1500 рублей ➤ Свыше 1500 рублей

Продолжение приложения

6. С какими из нижеперечисленных проблем Вы сталкивались в кафе «Гюмри» ➤ Устаревшая и неудобная мебель ➤ Грязные столики или посуда ➤ Неудовлетворительное электроснабжение, теплоснабжение ➤ Отсутствие свободных мест ➤ Однообразный ассортимент ➤ Качество блюд ➤ Антисанитарные условия в общественном туалете
7. Оцените по нижеперечисленным критериям качество услуг кафе «Гюмри» ➤ Качество блюд ➤ Качество обслуживания ➤ Ценовая линейка ➤ Наличие бизнес-ланча ➤ Организация торжеств ➤ Ассортимент ➤ Доставка заказов на дом
8. Нарушались ли Ваши права, как потребителя при оказании услуг общественного питания в кафе «Гюмри»? ➤ Да ➤ Нет
9. Если Ваши права нарушались, то каким образом? ➤ Ненадлежащее качество услуги ➤ Навязывание дополнительной услуги ➤ Обсчет
10. Если Ваши права нарушались, как решился спор? ➤ Спор был решен силами администрации на месте ➤ Администрация не обратила внимание на претензии ➤ Спор был решен в суде
11. Что на Ваш взгляд можно улучшить в работе кафе «Гюмри»