

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

Яброва В.С.

научный руководитель д-р техн. наук, профессор Струпан Е.А.
Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета

Вопросам качества и удовлетворения требований заказчика во всем мире уделяется возрастающее внимание. Международный стандарт ИСО 9004-2-91 призван побуждать организации и компании более эффективно осуществлять руководство аспектами качества в их деятельности по предоставлению услуг.

Управление качеством - это подход, увеличивающий эффективность и гибкость ресторанного бизнеса в целом. Это направление, по которому движется предприятие, вовлекая все подразделения и каждый вид деятельности любого уровня. Другими словами, это управленческий подход, пытающийся установить условия, при которых каждый работник предприятия общественного питания нацелен на предоставление услуг клиенту в нужное время и в нужном ему месте, и при этом указывающий каждому сотруднику его роль в этом деле. Всего этого можно достичь при такой корпоративной культуре, которая отражает взятые предприятием на себя обязательства по соблюдению требований к качеству, а также при такой системе взаимодействий между работниками предприятия, которая обеспечивала бы бесперебойное функционирование предприятия общественного питания.

Применение разных подходов к управлению качеством становится сложнее на предприятиях той сферы деятельности, где производимый продукт полностью или частично неосвязаем. К такому виду деятельности относится и сфера обслуживания в ресторанном бизнесе. Здесь более уместны и важны приемы удостоверения того, что создаваемые продукты и услуги произведены правильно с первого раза, так как существует большая ориентированность на клиента, чем в производственной сфере. Применяемая концепция «делать правильно с первого раза» направлена на снижение издержек на повторный труд, устранение претензий. Главной стратегией компании должно стать принятие превентивных мер вместо поиска больных точек и их устранение.

В ресторанном бизнесе, где производство продукта и его потребление происходят одновременно, практически не предоставляется возможность для исправления неправильного продукта в основном из-за нехватки времени проверять продукт перед его предложением клиенту. Также и клиент может не предоставить шанс на исправление положения и как следствие этого выбирает другое место, а заодно советует и другим поступить так же. Исследование, проведенное профессором Международного института менеджмента (Швейцария) Жаком Горовицем в этом направлении, показало, что четыре из ста клиентов, выразивших свое недовольство обслуживанием, могут увести за собой почти в три раза больше потенциальных клиентов, сообщив им о некачественном обслуживании, чем довольные обслуживанием, которые сообщают об этом только трем. В другом исследовании говорится, что из 300 гостей отелей компании Хамптон Инн, требующих гарантированного качества обслуживания, более чем 100 повторно остановились в отелях этой цепи и принесли по 8 долл. дохода против 1 долл., потраченного на недовольного клиента.

Процесс управления качеством состоит из этапов, которые Дж. Окланд распределил в такой последовательности:

- понимание "концепции управления качеством для ее дальнейшего исполнения. Это достигается при посещении объектов производства продуктов и услуг с активным привлечением экспертов;

- утверждение политики управления качеством, которая осуществляется после выявления целей организации по качеству, и принятие обязательств;

- проектирование организационной структуры должно быть выполнено так, чтобы обеспечить производство тех продуктов и услуг, которые затребованы клиентами, при этом сохраняя гибкость предложения;

- измерение качества с помощью метода опроса клиента об его ожиданиях от услуги, а после ее получения - его восприятие. При их соответствии друг другу считается, что требования клиента выполнены, есть удовлетворенный клиент, следовательно, сам продукт является качественным;

- планирование операций с помощью разных приемов анализа, которые устанавливают, где и какие операции надо совершать. Также важно осуществлять постоянную переоценку спроса и предложения;

создание системы, в которой проектирование продукта последовательно связано с проектированием системы поставок продукта. При этом должен составляться пакет документов, состоящий не только из служебных инструкций, но также и из документов, определяющих цели и стандарты;

- установление способности компании достойно встретить те или иные требования клиентов. При неспособности выполнять определенные требования клиентов для компании имеет смысл ориентироваться на сегмент рынка, который она может удовлетворить;

- проведение статистического контроля для определения способностей сотрудников фирмы по правильному предоставлению определенных продуктов и услуг «с первого раза»;

- установление таких взаимодействий в организации, при которых в команде каждый из работников способен решать проблемы качества каждый на своем рабочем месте и имеет свои обязанности в процессе обеспечения конечного продукта или услуги;

- проведение постоянной и непрерывной подготовки и переподготовки работников компании для передачи каждому члену команды необходимых знаний и мастерства.

Современный клиент хорошо осведомлен об альтернативных стандартах предлагаемых услуг, увеличились его ожидания от них, поэтому он стал более критично относиться к качеству получаемых им услуг. Ресторан, успешно предлагающий высококачественное обслуживание, характеризует следующее: понимание нужд и требований клиентов; тщательно разработанная стратегия обслуживания; ориентированная на клиентов и работников система предложения; хорошо подготовленные, мотивированные и управляемые работники передовой линии, которые хорошо понимают требования клиентов, нацелены на решения стратегических задач организации.

Достижение и поддержание определенного уровня качества в рамках ресторана зависит от системного подхода к управлению качеством, призванного обеспечить понимание и удовлетворение потребностей потребителей. Достижение определенного уровня качества делает необходимым соблюдение принципов качества на всех уровнях в ресторане, а также постоянный анализ и улучшение созданной системы управления качеством. Последняя основана на обратной связи восприятия потребителями предоставляемых услуг.

Успешное осуществление управления качеством на этапе предоставления

услуги создает значительные возможности для:

- улучшения исполнения услуги и удовлетворения требований потребителя;
- повышения производительности, эффективности и сокращения затрат;
- расширения рынка.

Для достижения этих преимуществ в системе качества услуг должны также учитываться аспекты человеческого фактора, вовлеченные в предоставление услуги, посредством:

- управления социальными процессами, связанными с предоставлением услуги; рассмотрения взаимодействия людей как одной из решающих составных частей качества услуг;
- признания важности восприятия образа, создавшегося у потребителя о ресторане, культуре и исполнении услуги;
- развития умений и способности персонала;
- стимулирования заинтересованности персонала в повышении качества и удовлетворении ожиданий потребителя.

Требования к услуге на предприятии общественного питания должны быть четко выражены характеристиками, поддающимися определению и оценке потребителем. Процессы, обеспечивающие предоставление услуги, также нуждаются в выражении характеристиками, которые не всегда могут быть определены потребителем, но непосредственно воздействуют на исполнение услуги.

Оба вида характеристик должны обладать способностью подвергаться оценке сервисной организацией на их приемлемость с помощью установленных стандартов.

Услуга или характеристика предоставления услуги может быть количественной (измеряемой) или качественной (сопоставимой) в зависимости от способа оценки и от того, производится ли эта оценка сервисной организацией или потребителем.

Многие качественные характеристики, субъективно оцененные потребителями, могут быть подвергнуты количественному измерению сервисной организацией.

Примеры характеристик, которые могут быть конкретизированы в документах, содержащих требования, включают в себя:

- средства обслуживания, возможности, численность персонала и количество материалов;
- время ожидания, время предоставления и технологические сроки;
- гигиену, безопасность, надежность и гарантию;
- реагирование, доступность, вежливость, комфорт, эстетику окружающей среды, компетентность, надежность;
- точность, завершенность, уровень мастерства.

Таким образом, в большинстве случаев управление услугой и предоставлением услуги в ресторане может осуществляться только путем контролирования процесса предоставления услуги. Поэтому измерение и контроль характеристик процесса являются существенными для достижения и поддержания требуемого уровня качества услуги. Хотя корректирующее действие иногда возможно в ходе предоставления услуги, обычно нельзя полагаться на конечный контроль с целью влияния на качество услуги уже на стадии взаимодействия с заказчиком, когда оценка последним любого несоответствия часто делается немедленно.

Делая вывод, можно сказать, что достижения высокого уровня качества услуг в ресторанном бизнесе зависят от системного стратегического подхода управлением качества услуг и одним из приоритетных направлений решения этого вопроса является разработка профессиональных стандартов качества услуг ресторанного

бизнеса.

Литература

1. Анурова Н.И. Персонал в ресторане.- М.: Современные ресторанные технологии, 2001.
2. Папирян Г.А. Менеджмент в индустрии гостеприимства. – М.: Экономика, 2000.
3. Стаханов В.Н., Стаханов Д.В. Маркетинг сферы услуг: Учебное пособие.- М.: Экспертное бюро, 2001.