

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Оптимизация системы обслуживания клиентов в сфере общественного
питания (на примере ООО «Макс М»)»

Студент группы 193ЭМ31
(номер группы)
Руководитель К.С.Н., доцент
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)
Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

[подпись] 17.01.23 Овечин Сетрак
(подпись, дата) Мхитарович
(фамилия, инициалы)
[подпись] 23.01.23 Каримова Л.Ф.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)
[подпись] 30.01.23 Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 31.01.2023 № 6)

Заведующий кафедрой

[подпись] 31.01.23 Тактарова С.В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой хорошо (протокол ГЭК от 15.02.2023 № 5)

Секретарь ГЭК

[подпись] 15.02.23 Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза 2023

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

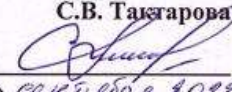
Институт
«Экономики и управления»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»

С.В. Тахтарова


«23» сентября 2022

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Овеяна Сетрака Мхитаровича

Тема работы «Оптимизация системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания (на примере ООО «Макс М»)»

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № _____ от «___» _____

2. Срок сдачи студентом законченной работы 01.02.2023

3. Основные источники, необходимые для написания работы: нормативные и правовые акты, научная литература и периодические издания по теме выпускной квалификационной работы и материалы, собранные в ходе прохождения практики.

4. Перечень подлежащих разработке вопросов: исследовать теоретические основы организации обслуживания клиентов в сфере общественного питания; провести анализ организации обслуживания клиентов на предприятии общественного питания; провести анализ эффективности системы обслуживания клиентов на предприятии общественного питания; разработать рекомендации по совершенствованию системы обслуживания клиентов на предприятии общественного питания, провести экономическую оценку разработанных предложений.

5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5-7 минут.

6. Дата выдачи задания 23.09.2022

Руководитель _____

(подпись)

Задание принято к исполнению _____

(дата и подпись студента)

Календарный план разработки бакалаврской работы

№ п/п	Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Подпись
1	Изучения теоретических основ системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания	15%	17.10.2022	
2	Сущность и основные характеристики системы обслуживания клиентов	15%	15.11.2022	
3	Анализ системы обслуживания клиентов в ООО «МАКС М»	30%	01.12.2022	
4	Предложения по оптимизации системы обслуживания клиентов ООО «МАКС М»	30%	27.12.2022	
5	Проверка руководителем законченной работы	5%	12.01.2023	
6	Оформления и подготовка бакалаврской работы	5%	30.01.2023	

Руководитель _____



РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из: 85 листов, 53 рисунков, 12 таблиц, 40 источников, 3 приложений.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ОБСЛУЖИВАНИЯ, ОПТИМИЗАЦИИ, ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ, КОМПЛЕКСНОЕ, ЦИФРОВЫЕ.

Целью бакалаврской работы является анализ системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М» и разработка мероприятий по ее оптимизации.

Для достижения поставленной цели были определены следующие основные задачи:

- рассмотреть сущность и основные характеристики системы обслуживания клиентов;
- исследовать механизмы организации системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания;
- разработать рекомендации по оптимизации качества оказываемых услуг в ООО «Макс М»;
- предложить направления оптимизации процесса организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М»;
- провести экономическую оценку предлагаемых мероприятий.

В качестве объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Макс М».

Предметом исследования является система обслуживания клиентов на предприятии общественного питания ООО «Макс М».

Основными методами исследования послужили: системный анализ; функциональный анализ; метод сравнительного анализа; горизонтальный и вертикальный анализ и пр.

Бакалаврская работа имеет высокую степень детализации, поэтому разработанные решения могут быть использованы в текущей деятельности исследуемого предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ.....	5
1.1 Сущность и основные характеристики системы обслуживания клиентов.....	5
1.2 Механизмы организации системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания.....	14
1.3 Digital-инструменты системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания	20
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ООО «МАКС М».....	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Макс М».....	28
2.2 Анализ действующей системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М»	39
2.3 Оценка эффективности системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М».....	51
3 ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ООО «МАКС М»	60
3.1 Рекомендации по совершенствованию качества оказываемых услуг	60
3.2 Предложения по оптимизации процесса организации обслуживания клиентов	64
3.3 Экономическая оценка предлагаемых мероприятий	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	78
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	81

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время достаточно большое социально-экономическое значение играет организация общественного питания в условиях современного общества. Им обеспечивается организация воспроизводства рабочей силы, экономия общественного труда и материального ресурса, изменения структуры рынков продовольственных товаров. За последнее десятилетие в структуре сложившейся в общепите произошел ряд значительных изменений. Меньше становится общедоступных столовых и закусочных, увеличивается число предприятий ресторанных типов. Наиболее распространенными становятся понимания зависимости здоровья от продуктов питания. В этой связи к питанию относятся не столько с точек зрения удовлетворения определенной пищевой потребности, сколько с позиций четкого и сбалансированного обеспечения работы всех клеток организмов необходимым объемом питательных веществ.

Значительное изменение произошло и в системах питания в нашей стране. При сохранении уже развитого типа предприятия добавляется новая национальная «кухня», ранее не представленная на рынках общественного питания. Одновременно развитие получают и новый тип предприятия общественного питания.

В этих условиях становятся актуальными вопросы изучения систем организации обслуживания клиентов на предприятиях общественного питания в современных условиях хозяйствования. Не менее важным является вопрос определения наиболее эффективной системы обслуживания клиентов позволяющих предприятию общественного питания не только обеспечивать устойчивое положение на рынке, но и способствовать росту эффективности его деятельности и расширению присутствия его на рынке.

В связи с вышесказанным целью бакалаврской работы является анализ системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М» и разработка мероприятий по ее оптимизации.

Для достижения поставленной цели были определены следующие основные задачи:

- рассмотреть сущность и основные характеристики системы обслуживания клиентов;
- исследовать механизмы организации системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания;
- провести анализ digital-инструментов системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Макс М»;
- провести анализ действующей системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М»;
- оценить эффективность системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М»;
- разработать рекомендации по оптимизации качества оказываемых услуг в ООО «Макс М»;
- предложить направления оптимизации процесса организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М»;
- провести экономическую оценку предлагаемых мероприятий.

В качестве объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Макс М».

Предметом исследования является система обслуживания клиентов на предприятии общественного питания ООО «Макс М».

Основными методами исследования послужили: системный анализ; функциональный анализ; метод сравнительного анализа; горизонтальный и вертикальный анализ и пр.

Теоретической и методологической основой бакалаврской работы являются труды ведущих представителей отечественной экономической мысли и зарубежных авторов по вопросам формирования эффективной системы обслуживания клиентов на предприятии общественного питания в современных условиях хозяйствования. Вопросы организации системы

обслуживания клиентов нашли отражение в трудах Берри Л., Браймера Р.А., Зейтамля В., Ефимовой О.П., Кабушкина Н.И., Калачева С.Л., Котунова Р.В., Лебедевой А.Э., Парасурамана А., Романовича Ж.А. Определению процессов формирования эффективного механизма обслуживания клиентов на предприятиях общественного питания посвящены исследования Белошапка М.И., Богушевой В.И., Васюковой А.Т., Гуккаева В.Б., Иванова А.А., Мясниковой В.В. Пивоварова В.И., Пивоварова К.В., Радченко Л.А., Соловьевой В.П. Усова В.В. Исследованию digital-инструментов, используемых в системе обслуживания клиентов в сфере общественного питания посвящены труды Голубкова Е.П., Магомедова М.Г., Соколовой Е., Щетининой Е.Б. и др.

Информационной базой исследования послужили законодательные и нормативные акты, материалы периодической печати и сети Интернет, а также данные бухгалтерского учета ООО «Макс М».

Практическая значимость выпускной квалифицированной работы состоит в том, что разработанные на основе проведенного анализа мероприятия позволят усовершенствовать систему обслуживания клиентов в ООО «Макс М». Данные предложения будут способствовать повышению конкурентоспособности организации.

Структура работы включает введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложений.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

1.1 Сущность и основные характеристики системы обслуживания клиентов

В настоящее время в России в сфере сервиса работает большое количество хозяйствующих субъектов разной сферы деятельности, но вне зависимости отраслевой особенности процесс обслуживания имеет свои характерные черты, предопределенные его различием от купли-продажи материальных товаров. При этом на любом предприятии сферы обслуживания формируется система обслуживания, основной задачей которой является гарантия такого уровня обслуживания клиентов по различным показателям, определяющим качество сервиса, благодаря которому можно достичь устойчивую конкурентоспособность на рынке [37, С. 54].

В комплексе функций менеджмента на предприятиях сферы сервиса одно из ведущих мест занимает управление процессом обслуживания клиентов. Реализации этой функции должно уделяться большое внимание в силу ее высокой значимости в обеспечении развития предприятия сферы услуг и повышении эффективности его деятельности. Это обусловлено тем, что обеспечение высокого качества обслуживания клиентов является одной из действенных форм участия предприятия сферы услуг в конкурентной борьбе на потребительском рынке и формирования его устойчивых конкурентных преимуществ.

Богушева В.И. отмечает, что, «высокий уровень обслуживания клиентов и достигнутый соответствующий имидж предприятия сферы услуг в этой области повышает рыночную стоимость предприятия за счет неосязаемых активов» [8, С. 19].

Под обслуживанием понимается система трудовых операций, полезных действий, различных усилий, которые осуществляют производители продукта сервиса по отношению к потребителю, удовлетворяя его запросы и предоставляя ему необходимые блага и удобства [6, С. 21].

Следует также учитывать и то, что обеспечение соответствующего уровня обслуживания клиентов на предприятии сферы услуг является не только проявлением доброй воли его менеджеров, направленной на обеспечение высоких конечных результатов хозяйственной деятельности, но и прямой их обязанностью, вытекающей из требований законодательных и других нормативных актов, связанных с обеспечением прав потребителей в процессе их обслуживания.

Управление процессом обслуживания клиентов рассматривается как сложная совокупность решений, вырабатываемых менеджерами с учетом конкурентной позиции предприятия на потребительском рынке, стадии его жизненного цикла, имеющегося потенциала трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Эта совокупность управленческих решений является одним из основных механизмов освоения предприятием сферы услуг избранной рыночной ниши [22, С. 56].

Высокая значимость функции управления процессом обслуживания клиентов возводит ее в ранг стратегических функций менеджмента сферы услуг, которая должна быть обеспечена на предприятиях разработкой стратегических целей в этой области и мероприятий по их реализации.

В условиях высокой конкуренции обеспечение устойчивого прибыльного положения возможно только при организации обслуживания в наибольшей степени удовлетворяющего запросы посетителей. С этой целью Толстовой Л.А., Ефимовым А.Д., Смирновой И.Р., Козловской Л.В. предлагается модель организации сферы услуг, которая способствует нахождению наиболее значимых в системе обслуживания клиентов аспектов (рисунок 1.1) [37, С. 93].

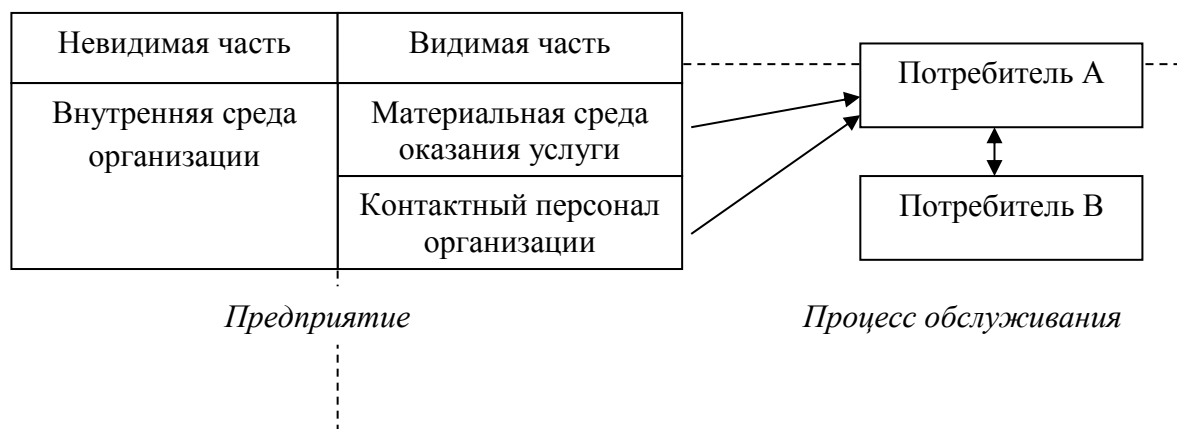


Рисунок 1.1 – Модель обслуживания клиентов

Данная модель носит название «servuction», что переводится как «обслуживание в действии». Данная модель включает две основные составляющие: видимую и невидимую потребителем. Важно заметить, что невидимая часть оказывает некоторое влияние на видимую. Раздел, являющийся открытым для клиентов, также состоит из двух элементов: физического окружения и обслуживающего персонала.

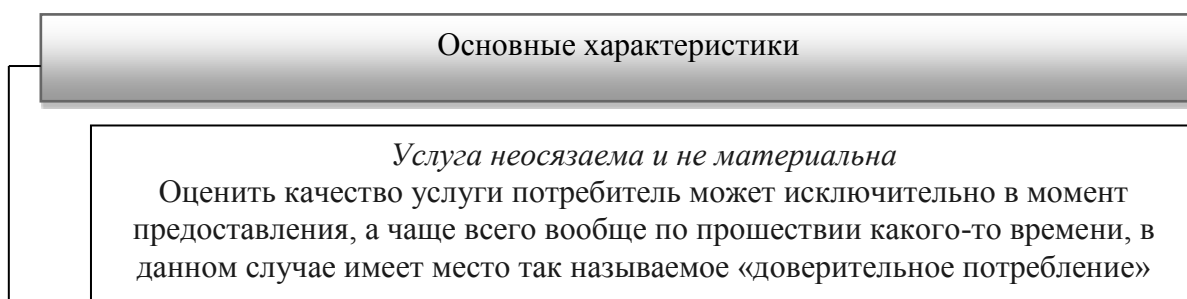
В модели представлены и клиенты, одновременно вступающие в контакт с заведением и оказывающие друг на друга определенное влияние.

Реализация модели обслуживания осуществляется посредством построения соответствующей системы.

Система обслуживания клиентов представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, форм и принципов обслуживания, обеспечивающих эффективное доведение сервисного продукта до потребителя.

В качестве продукта системы обслуживания услуга, которая обладает определенными особенностями (рисунок 1.2).

Удовлетворение требований потребителей услуг в значительной мере достигается за счет совершенствования и развития форм обслуживания.



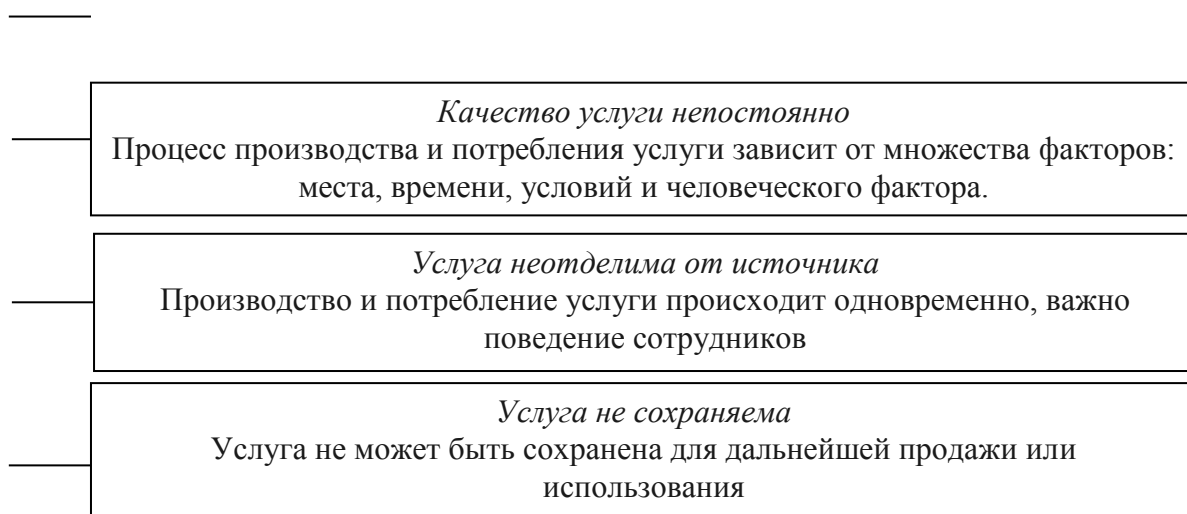
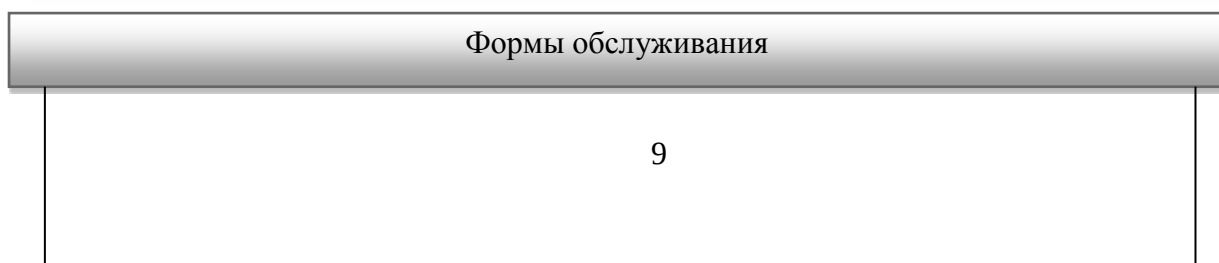


Рисунок 1.2 – Основные характеристики услуг [34, С. 218].

Под формой обслуживания понимается определённый способ предоставления услуг, состоящий из набора конкретных операций сервиса, обеспечивающих потребности и создающие блага для потребителя. В рамках одной и той же разновидности услуг могут быть задействованы разные формы обслуживания, которые вырабатываются для удобства заказчиков, для сближения процесса обслуживания с запросами потребителей [25, С. 71].

В разных сегментах и направлениях сервисной деятельности формируются свои традиционные формы обслуживания. Вместе с тем стремительное развитие сервиса повсюду стимулирует внедрение новых форм и типов обслуживания. Широкое распространение получили следующие формы обслуживания, представленные на рисунке 1.3.

Одна из наиболее широко распространенных форм обслуживания предполагает прием и исполнение услуги непосредственно по месту производства и использования услуг – клиент, который хочет получить услуги, обращается непосредственно производителю услуги.



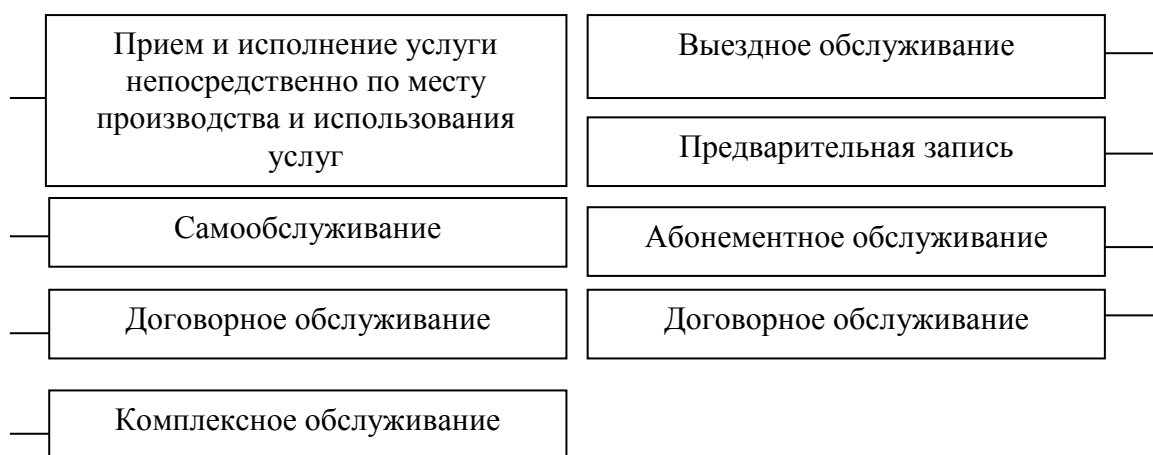


Рисунок 1.3 – Формы обслуживания клиентов

Источник: Котунов Р.В. Обслуживание клиентов как конкурентное преимущество. – М.: Знание, 2018 – 218 с.

Выездное обслуживание заключается в том, что производитель услуг максимально приближается к заказчикам, и выездной специалист оказывает услуги по месту работы или жительства клиента.

Обслуживание по предварительной записи применяется, когда спрос населения на услуги значительно превышает предложение. Предварительная запись становится эффективной – дает определённый социально-экономический эффект. Положительным результатом ее внедрения является равномерная загрузка предприятия и ликвидация возникающих очередей среди заказчиков.

Самообслуживание – данная форма нашла широкое применение в настоящее время применение во многих видах услуг. Самообслуживание становится возможным благодаря применению комплексно-механизированного и автоматизированного оборудования с программным управлением технологическим циклом выполнения работ.

Абонементное обслуживание связано с заключением между производителем и потребителем договора, согласно которому потребителю при условии внесения систематической небольшой платы предоставляется право на оперативное обслуживание.

Одной из распространенных форм является договорное обслуживание. В этом случае потребитель договаривается с определенным специалистом предприятия сферы сервиса на конкретный вид услуг.

Наиболее перспективной формой обслуживания в настоящее время является комплексное обслуживание. При такой форме потребитель получает в одном месте несколько видов услуг, что значительно сокращает время на их получение [38, С. 62].

Система обслуживания характеризуется следующими элементами:

- 1) культура сервиса (культура обслуживания);
- 2) качество взаимодействия с клиентом в контактной зоне;
- 3) тактика обслуживания клиента.

По мнению А.Э. Лебедевой: «культура сервиса – уровень этических знаний, моральных принципов, нравственных навыков, проявляющихся в работе сотрудников сферы обслуживания сервиса при обслуживании клиентов».

Культура сервиса – комплексное понятие, которое состоит из нескольких слагаемых понятий:

- безопасность и экологичность при обслуживании;
- эстетика интерьера, создание комфортных условий обслуживания;
- знание психологических особенностей личности и процесса обслуживания;
- знание и соблюдение персоналом этических норм обслуживания;
- знание и соблюдение правил, устанавливающих порядок и очередность обслуживания гостей и т.д. [24, С. 71]

Основными факторами, определяющими культуру обслуживания, являются наличия современных материально-технических баз, объема, видов и характера предоставляемой услуги, ассортимента выпускаемой продукции, внедрения прогрессивного метода и формы обслуживания, уровни рекламно-информационной работы, степени комфортности и уюта контактной зоны.

Контактная зона – это место предоставления услуг, на котором персонал организации взаимодействует с потребителем или оказывает ему те или иные услуги. Качество взаимодействия с клиентом в контактной зоне выражается в соблюдении уникальных требований и принципов нравственности, реализующихся при выполнении ими профессиональных обязанностей по обслуживанию клиентов.

Тактика обслуживания клиента выражается в умении наладить контакт с потребителем [31, С. 52].

Система обслуживания клиентов должна базироваться на следующих основных принципах (рисунок 1.4).

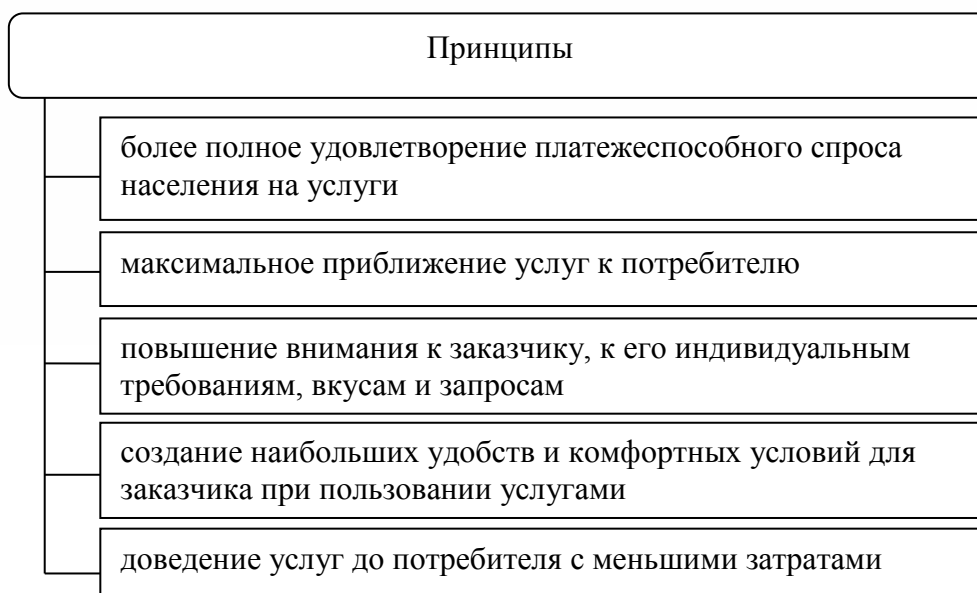


Рисунок 1.4 – Принципы формирования системы обслуживания клиентов [31, С. 52].

Система обслуживания клиентов должна быть нацелена на решения следующих задач:

- увеличение общего объема товарооборота предприятия;
- рост объема оказываемых услуг;
- развитие и совершенствование материально-технической базы предприятия;

- широкое внедрение прогрессивных форм и методов обслуживания клиентов;
- повышение экономической эффективности предприятия сферы обслуживания [40, С. 68].

При формировании эффективной системы обслуживания клиентов необходимо выполнять ряд последовательных действий (рисунок 1.5).

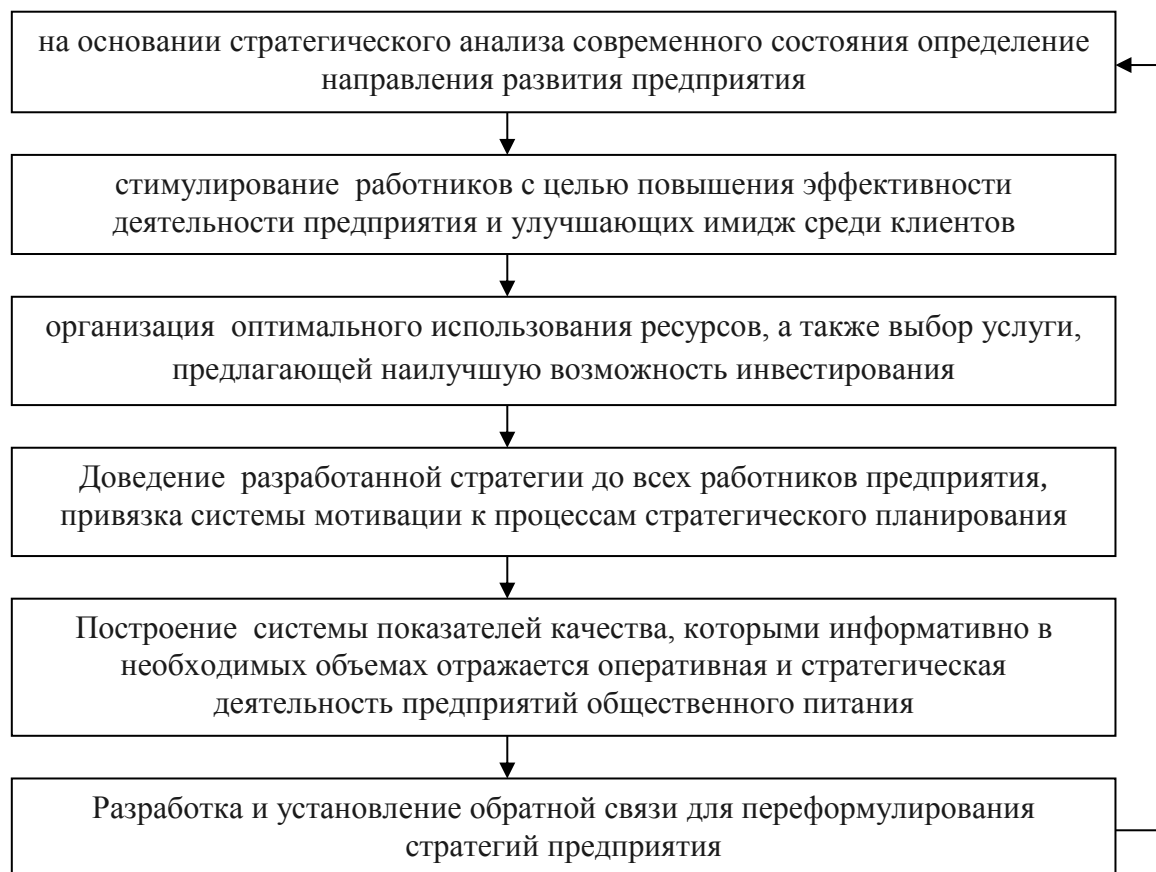


Рисунок 1.5 – Процесс формирования эффективной системы обслуживания клиентов [40, С. 284].

Исходя из приведенных данных, в формировании эффективной системы обслуживания клиентов должны быть задействованы все основные элементы системы управления сервисного предприятия.

Таким образом, в настоящее время в условиях жесткой конкуренции на рынке услуг обеспечение устойчивого положения предприятия возможно только на основе формирования эффективной системы обслуживания

клиентов, сформированной на основе исследования факторов внешней и внутренней среды и механизмов обслуживания, учитывающих изменяющиеся запросы потребителей.

1.2 Механизмы организации системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания

Обеспечение эффективного обслуживания в сфере общественного питания возможно только посредством применения соответствующего механизма.

Под механизмом организации системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания понимают совокупность последовательных процедур, рычагов и методов воздействия субъекта управления на объект управления, позволяющих обеспечить достижения поставленных целей в сфере обслуживания клиентов [15, С. 18].

При выборе механизма организации обслуживания необходимо учитывать следующие критерии (рисунок 1.6). Приведенные на рисунке критерии учитывают как специфические особенности сферы общественного питания, так и отражают общие правила организации системы обслуживания клиентов. Механизм в полной мере учитывающий, указанные критерии обеспечивает эффективное конкурентоспособное функционирование предприятия сферы общественного питания на рынке.

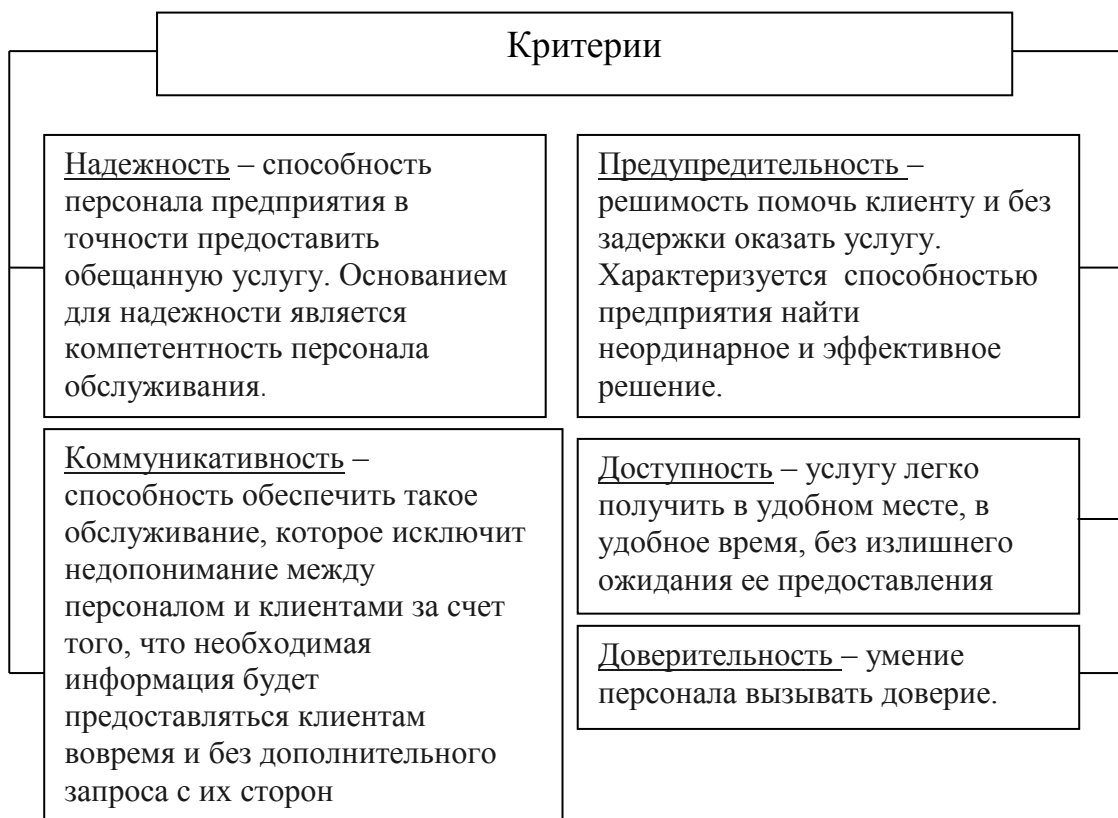


Рисунок 1.6 – Критерии отбора механизма обслуживания клиентов на предприятии общепита [27, С. 156].

При выборе механизма обслуживания Кучер Л.С., Шкуратова Л.М. предлагают использовать следующий комплекс показателей:

- комплексность обслуживания – выражающаяся в степени удовлетворения потребностей населения в организации потребления продукта питания и организации отдыха;
- качество продукции – отражающее органолептические и пищевые ценности продукции и их ассортимент;
- качество труда обслуживающих сотрудников – отражает время ожидания начала обслуживания потребителя, техники работы сотрудников, культуры их поведения, соблюдения санитарно-гигиенической нормы и правила;
- эксплуатационное качество помещения, где оказывается услуга – выражает соответствие помещения функциональным их назначениям,

эстетическому, санитарно-гигиеническому требованию, его оснащенности [23, С. 157].

В свою очередь А. Парасураман, В. Зейтамль и Л. Берри при разработке механизма обслуживания клиентов предлагают учитывать пять групп «разрывов», которые являются причиной неудовлетворенности потребителей предоставляемыми услугами (рисунок 1.7).



Рисунок 1.7 – Основные направления реализации механизма обслуживания клиентов на предприятии общественного питания [23, С. 157].

С точки зрения удовлетворения потребностей клиентов особый интерес представляет механизм, основанный на учете следующих элементов обслуживания:

1. Критические – формируют наименьшую нейтральную зону. Это главные факторы, которые оказывают непосредственное воздействие на потребителя. Они должны быть удовлетворены в первую очередь, поскольку основаны на минимуме стандартов, приемлемых для потребителей.

2. Нейтральные – создают максимально нейтральную зону и не оказывают воздействия на опыт.

3. Приносящие удовлетворение – вызывают благодарную реакцию, если ожидания предвосхищены, но никакой реакции не последует, если ожидания удовлетворены или наоборот, не удовлетворены.

4. Приносящие разочарование – эти элементы, если они не выполнены правильно, в большинстве случаев вызывают отрицательную реакцию. В то же время никакой реакции не последует, если все делать правильно [35, С. 29].

Кондратьев К.П. предлагает в основе организации системы обслуживания потребителей использовать механизм, включающий элементы концепции всеобщего управления качеством (рисунок 1.8).



Рисунок 1.8 – Элементы механизма организации системы обслуживания клиентов на основе концепции всеобщего управления качеством [21, С. 287].

В основе данной модели особое внимание уделяется потребителю. Качество оценивается только потребителем и поэтому должно быть поставлено в зависимость от его нужд и пожеланий. Это значит, что потребитель является участником процесса, осуществляемого производителем, и заинтересован в конечном результате, являясь главным арбитром в его оценке. Основным требованием данной модели является

рассмотрение потребителя как участника процесса создания высококачественной услуги.

Согласно подходу, основанному на теории менеджмента, механизм организации системы обслуживания клиентов должен представлять собой следующую совокупность действий (рисунок 1.9).



Рисунок 1.9 – Механизм организации системы обслуживания клиентов на предприятиях общественного питания с точки зрения теории управления [20, С. 418].

Указанный механизм основан на базовых функциях менеджмента и охватывает все аспекты деятельности организации общественного питания и в первую очередь основное направление – предоставление услуг общественного питания.

По мнению Радченко Л.А. в основе конкурентоспособной деятельности предприятия общественного питания должен находиться следующий механизм (рисунок 1.10).

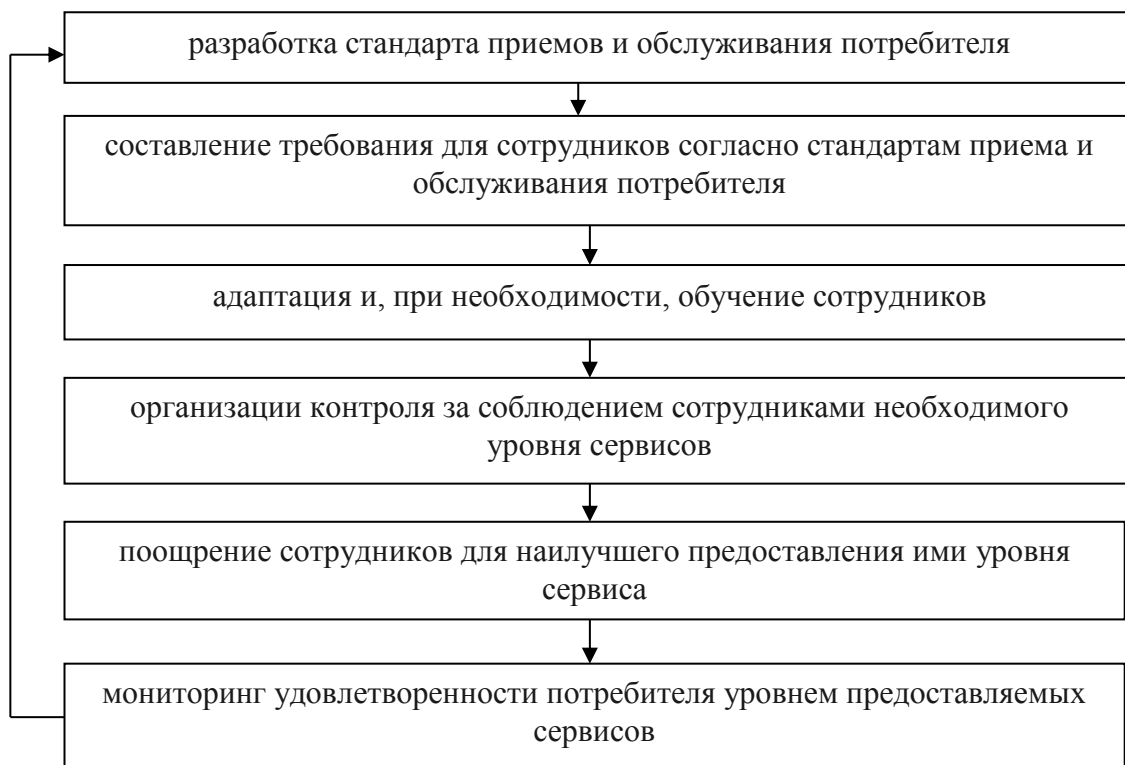


Рисунок 1.10 – Механизм организации системы обслуживания клиентов на предприятиях общественного питания по Радченко Л.А.

[32, С. 320].

Указанный механизм в значительной степени пересекается с механизмом, рассматриваемым ранее, однако, основным его отличием является то, что в его основе заложен стандарт приема и обслуживания потребителя, представляющий собой совокупность норм и правил, которым необходимо неукоснительно следовать при обслуживании посетителей. По мнению Радченко Л.А. он должен включать следующие положения:

- форма приема посетителя в заведении;
- порядок подачи и сервировки блюд;
- нормы поведения сотрудников во время работы;
- нормы поведения сотрудников при незапланированной ситуации.

Таким образом, в настоящее время в теории и практике организации обслуживания клиентов в сфере общественного питания выработано несколько механизмов, позволяющих обеспечить высокую устойчивость предприятия на рынке в условиях жесткой конкуренции на рынке. Выбор того или иного механизма организации системы обслуживания потребителей должен определяться исходя из человеческого, финансового и материального потенциала предприятия общественного питания, а также стратегических целей его развития.

1.3 Digital-инструменты системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания

В последние годы, как в научной, так и в предпринимательской среде ведется дискуссия о перспективах и направлениях перехода современной экономической системы к новому технологическому укладу, в котором ведущими движущими силами становятся киберфизические системы, передовые цифровые технологии. Процесс внедрения digital-инструментов в современное общество принято называть цифровизацией. Распространение цифровых технологий, использование информации становятся очень важным ресурсом, поскольку они позволяют оптимизировать процессы, внедрять инновации в продукты, совершенствовать процесс принятия решений и прогнозировать будущие события, имеют большой потенциал в областях, тесно связанных с социальной и экономической сферами [34, С. 53].

Попытки перехода к digital-технологиям – важный тренд для государства и бизнеса. Во всем мире экономисты, бизнесмены и IT-специалисты создают новые технологии и модели перехода к цифровой среде.

Учет новых тенденций цифровой трансформации постепенно отражается на системе менеджмента. Во-первых, меняются ориентиры и приоритеты стратегического развития предприятий, формируется новая

модель взаимоотношений с потребителями и другими заинтересованными сторонами. Во-вторых, возрастает доля нематериальных компонентов в конечной стоимости товаров и услуг предприятия; кроме того, отдельные компании могут производить полностью «цифровой» продукт, существующий только в виртуальном пространстве. В связи с этим трансформируется подход к ведению бизнеса, меняются требования к тому, какие информационные технологии должны быть внедрены на предприятии. В конечном итоге для сохранения высокого уровня конкурентоспособности предприятия внедрение digital-инструментов является обязательным требованием.

Интеграция информационных технологий в отдельные функциональные области управления предприятием несет значительные положительные эффекты.

Предпосылками к активной цифровизации предприятия могут служить:

- необходимость удовлетворения требований потребителей, облегчение для них процессов покупки, использования своих продуктов и сервисов, послепродажного обслуживания;
- желание повысить эффективность отдельных функциональных областей и предприятия в целом;
- необходимость следования общеотраслевым трендам по внедрению информационных технологий для поддержания уровня конкурентоспособности [19, С. 106].

Вследствие положительного влияния цифровых технологий на деятельность предприятия актуальным является вопрос осуществления цифровой трансформации процесса управления деятельностью компании, которая является модернизацией, направленной на оцифровку бизнес-процессов и операций компании, связанных со взаимодействием с контрагентами и учетом формирования и распределения финансовых ресурсов.

Применение современных информационных технологий способствует активному росту эффективности управления за счет существенного сокращения затрат на все этапы управления и контроля информации о движении ресурсов в реальном масштабе времени с использованием искусственного интеллекта.

Информация и знания позволяют оперативно принимать решения, следить за предпочтениями потребителей, которые могут меняться достаточно быстро, в том числе из-за цифровых возможностей передачи информации.

Таким образом, новые цифровые технологии проникают во все сферы экономики России, предприятия общественного питания не стали исключением. Развитие Интернета, мобильной связи, ИТ-технологий изменяет потребительское поведение. Клиенты предприятия общественного питания становятся другими, у них появляются более широкие возможности выбора продукции и услуг общественного питания, быстрого доступа к информации и мнениям других потребителей. Поэтому внедрение в деятельность предприятий общественного питания разнообразных цифровых инструментов является необходимым условием обеспечения их конкурентных преимуществ, более эффективного обслуживания клиентов с учетом их личных особенностей, предпочтений и потребностей.

Информационные технологии приобретают все большее значение для индустрии питания, помогая развивать растущий рынок и обеспечивая достоверность информации для осуществления прогнозирования динамики отдельных сегментов. Последние события, связанные с угрозой распространения коронавируса COVID-19, выявили особое значение и важность цифровизации экономики и управления предприятиями питания.

В современной рыночной среде классификация объектов, принадлежащих индустрии питания, получила новое значение ввиду обилия возникающих вариаций предприятий питания и важности выполняемых ими социально-экономических функций. С этих позиций необходимость

классификации всего разнообразия действующих в индустрии питания предприятий объясняется наличием разных, иногда противоречивых интересов у стейкхолдеров этого рынка. Для обеспечения деятельности заинтересованные стороны нуждаются в качественно разной информации, а для принятия решений им необходимо объединение и группировка действующих предприятий по разным критериям. Так, например, для потребителей наиболее значимыми параметрами выбора предприятия может оказаться сочетание таких характеристик, как цена, удаленность, возможность входа с животными, наличие безглютеновых или безлактозных предложений, калорическая ценность блюд [7, С. 219].

Среди современных цифровых технологий особое место занимают digital-инструменты, представляющие собой комплексное продвижение товаров и услуг с помощью цифровых технологий, которое охватывает онлайн- и офлайн-аудиторию.

Применение digital-инструментов предприятиями общественного питания, по мнению Магомедова М.Г., создает благоприятные условия как для самих предприятий, так и для их клиентов (рисунок 1.11).

Технологии развиваются, ежегодно увеличивая число digital-инструментов. Исходя из области деятельности компании, производимого продукта, целевой аудитории, можно использовать одновременно все инструменты цифрового маркетинга или сфокусироваться на наиболее результативных для конкретной задачи.



Рисунок 1.11 – Преимущества применения digital-инструментов для потребителей и производителей услуг общественного [38, С. 21].

Все инструменты можно условно разделить на базовые и продвинутые. Базовые инструменты являются обязательными элементами ведения современного бизнеса. Выделяют следующие базовые digital-инструменты (рисунок 1.12).



Рисунок 1.12 – Базовые digital-инструменты, применяемые при ведении бизнеса [40, С. 57].

Каждый из указанных инструментов в зависимости от специфики бизнеса может иметь различные характеристики, однако без их применения развитие компании в условиях активной цифровизации социального пространства является невозможным.

К базовым инструментам также можно отнести партнерские программы, предоставляющие собой сотрудничество с производителями или продавцами товаров и услуг, дополняющих продукцию компании. Данные программы проявляются в предоставлении скидок, обслуживанию по дисконтной карте партнера, ссылках на продукцию или услуги друг друга на сайтах и т.п. Когда компании не конкурируют, они могут эффективно и

взаимовыгодно сотрудничать, расширяя охват целевой аудитории, число клиентов.

Продвинутые digital-инструменты представлены на рисунке 1.13.

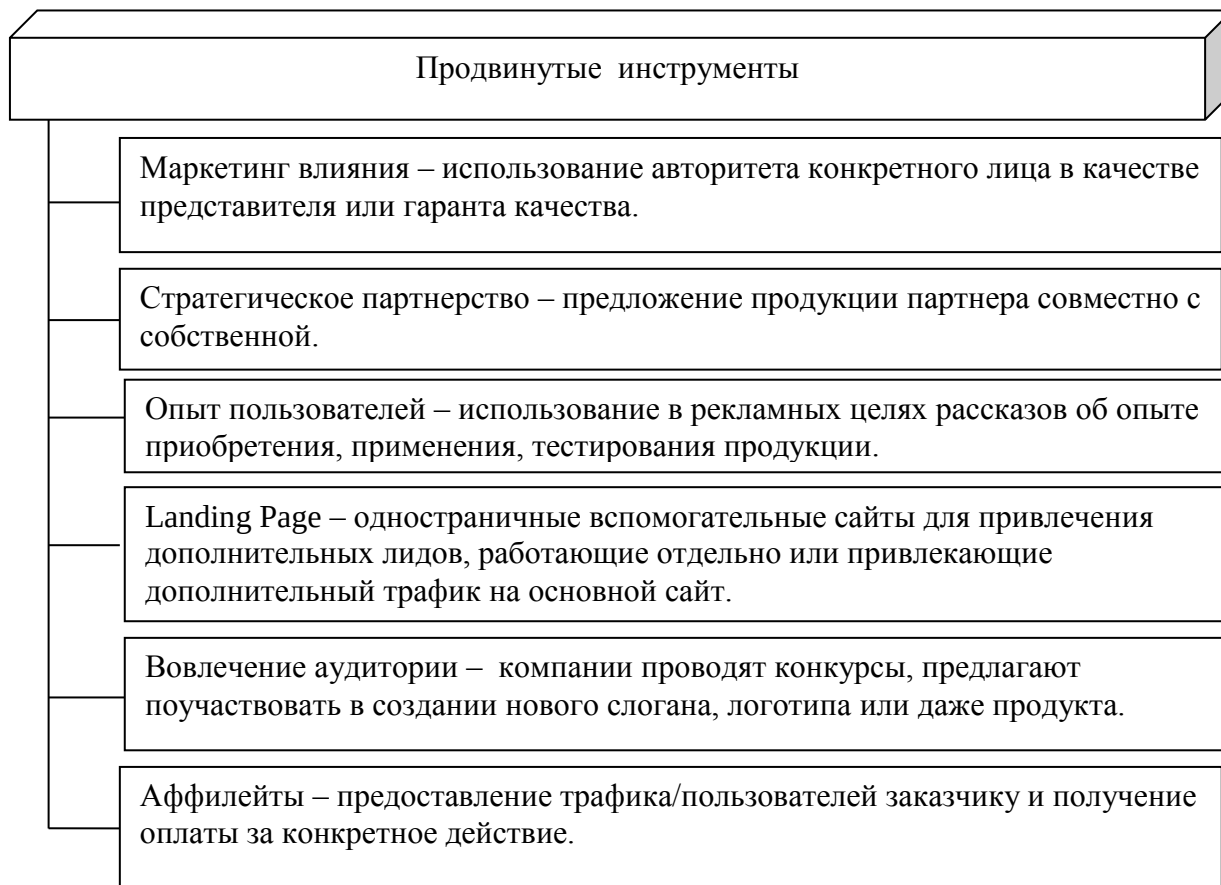


Рисунок 1.13 – Продвинутые digital-инструменты, применяемые при ведении бизнеса [37, С. 157].

Чтобы использовать инструменты digital маркетинга, пользуются всеми каналами или выбирают отдельные исходя из предпочтений целевой аудитории или особенностей продукта:

- Интернет;
- цифровое телевидение, работающее по подписке в интернете или транслируемое на обычные телевизоры через государственные или частные кабельные сети, домовые антенны;
- мобильные устройства;

- локальные сети: корпоративные, районные, в учреждениях или организациях, у отдельных провайдеров;
 - умные гаджеты, подключающиеся к интернету через Wi-Fi, компьютеры, смартфоны;
 - интерактивные экраны, применяемые в учреждениях, терминалах оплаты, информационных табло на вокзалах, в аэропортах, выставках и т.д.;
 - digital art – новый вид искусства с использованием цифровых технологий, транслируемый через гаджеты: изображения, музыка и т.п.
- [39, С. 107]

Количество доступных цифровых каналов постоянно увеличивается, так как изобретаются и получают распространение новые цифровые технические средства.

Таким образом, в настоящее время в практике бизнеса может быть использован широкий набор digital-инструментов, позволяющий существенно повысить заинтересованность клиентов в услугах предприятия общественного питания, выйти на новые сегменты рынка и тем самым повысить устойчивость его на рынке.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ООО «МАКС М»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Макс М»

Общество с ограниченной ответственностью «Макс М» осуществляет свою деятельность с 13 марта 2012 года, руководствуясь действующим законодательством, Уставом, учредительным договором и иными внутренними документами.

Предприятие зарегистрировано по адресу: г. Пенза, ул. Тернопольская, д. 7, кв. 27.

Согласно данным ФНС деятельность ООО «Макс М» осуществляется в соответствии со следующими ОКВЭД (рисунок 2.1).

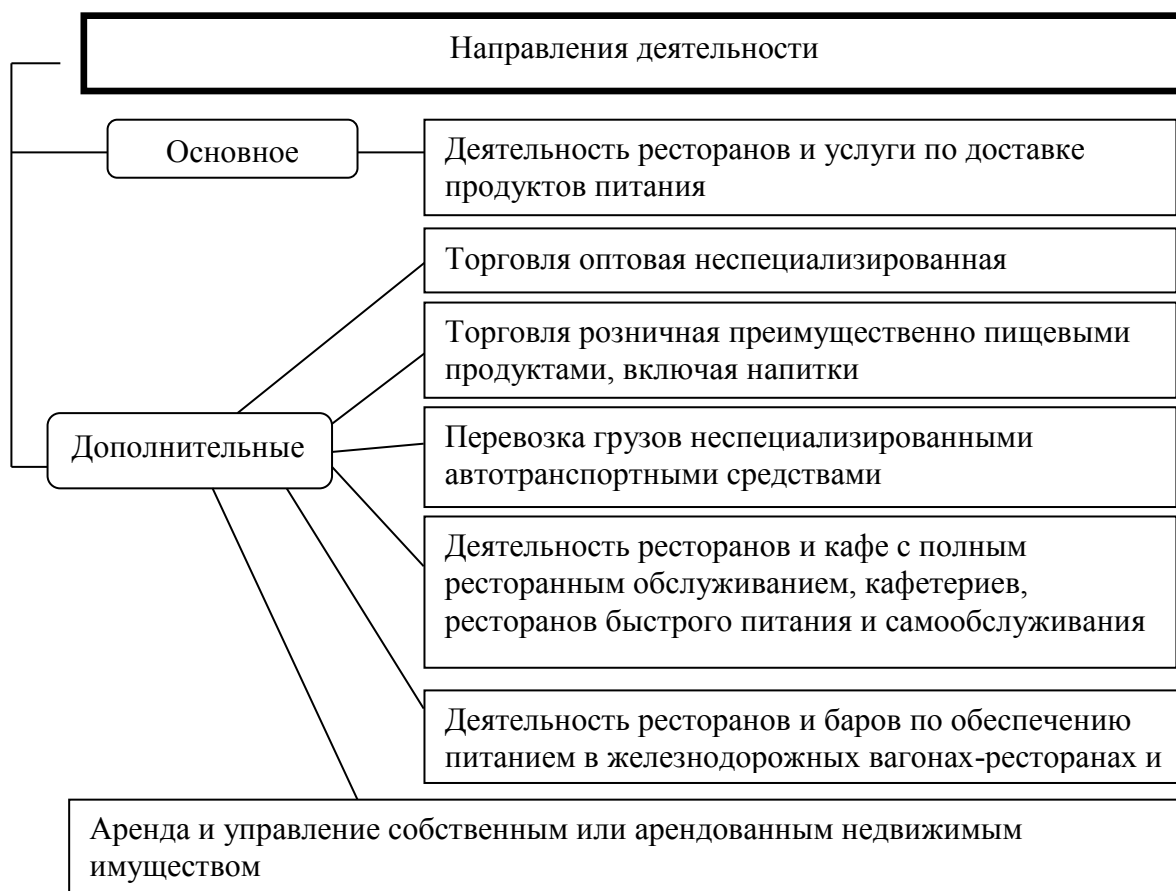


Рисунок 2.1 – Виды деятельности ООО «Макс М»

Несмотря на наличие 7 ОКВЭД предприятие осуществляет один вид деятельности, который заявлен как основной. В рамках данного направления деятельности ООО «Макс М» оказывает следующие услуги (рисунок 2.2).

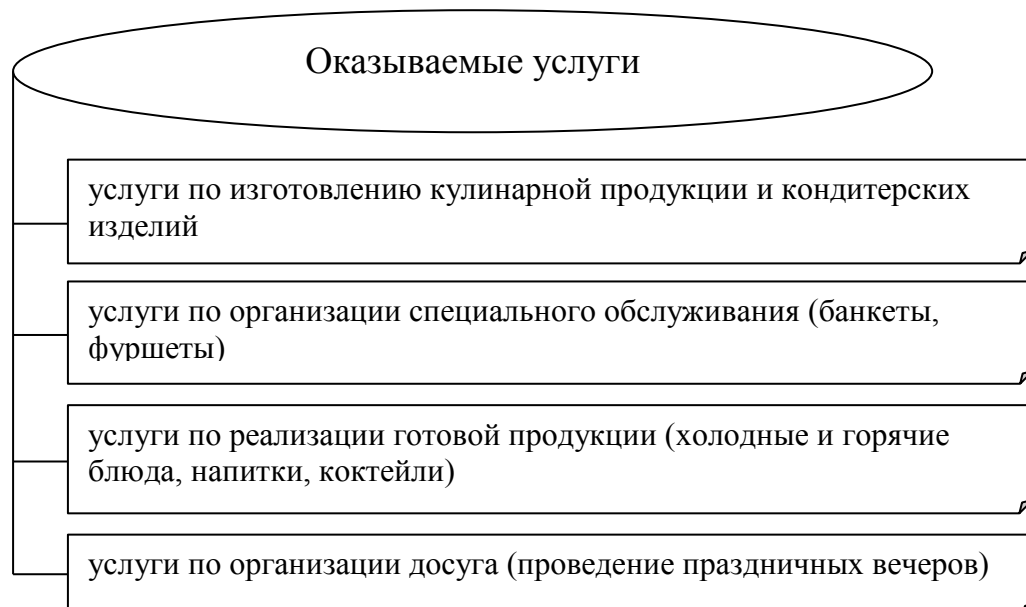


Рисунок 2.2 – Оказываемые услуги общественного питания в ООО «Макс М»

Реализацию услуг ООО «Макс М» осуществляет на территории железнодорожного вокзала «Пенза-1». Для оказания услуг имеется зал на 20 посадочных мест. ООО «Макс М» осуществляет свою деятельность под маркой «Пирогоff» (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Торговая марка ООО «Макс М»

Режим работы кафе – 24 часа.

Динамика оказанных услуг за период 2020-2022 гг. представлена на рисунке 2.4.

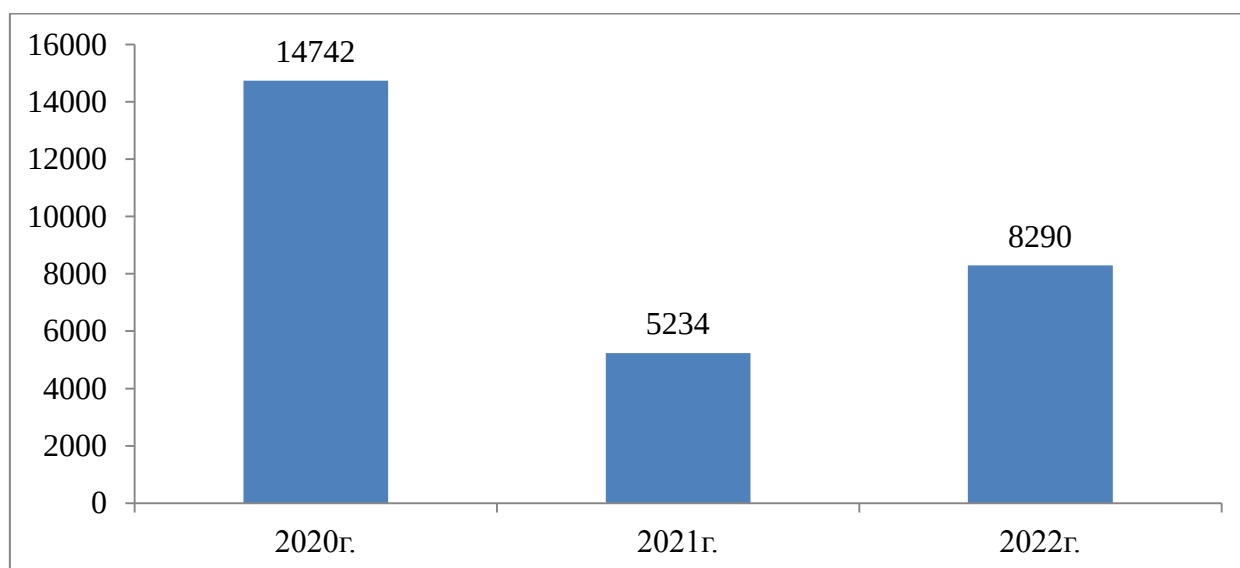


Рисунок 2.4 – Динамика оказанных услуг ООО «Макс М», тыс. руб.

Как показывают приведенные данные, за исследуемый период объем оказываемых услуг колебался по годам при общем снижении с 14742 тыс. руб. в 2020 году до 8290 тыс. руб. в 2022 году. Однако необходимо отметить, что в 2022 году было оказано услуг в 1,6 раза больше чем в 2021 году. Сложившаяся тенденция обусловлена наличием ограничительных мер в связи с пандемией коронавирусной инфекции.

Динамика оказанных услуг ООО «Макс М» по видам представлена в таблице 2.1.

Представленные данные показывают, что по всем видам оказываемых услуг наблюдается существенное колебание по годам. Данная тенденция обусловлена, прежде всего, внешними факторами не зависящими от качества оказываемых услуг и потребительского поведения. Изменение указанных факторов повлекло за собой рост объема всех видов оказанных услуг. Наибольшее оживление наблюдаете по услугам, связанным с изготовлением кулинарной продукции и кондитерских изделий, а также реализацией готовой продукции.

Таблица 2.1 - Динамика оказанных услуг ООО «Макс М» по видам, тыс. руб.

Вид услуги	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2022 г. в % к 2020 г.
Услуги по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий	2418	932	1418	58,6
Услуги по реализации готовой продукции (холодные и горячие блюда, напитки)	10069	4035	6093	60,5
Услуги по организации досуга (проведение выездных праздничных вечеров)	870	-	265	30,5
Услуги по организации специального обслуживания (выездные банкеты, выездные фуршеты)	1386	267	514	37,1

Изменение структуры оказываемых услуг представлено на рисунке 2.5.

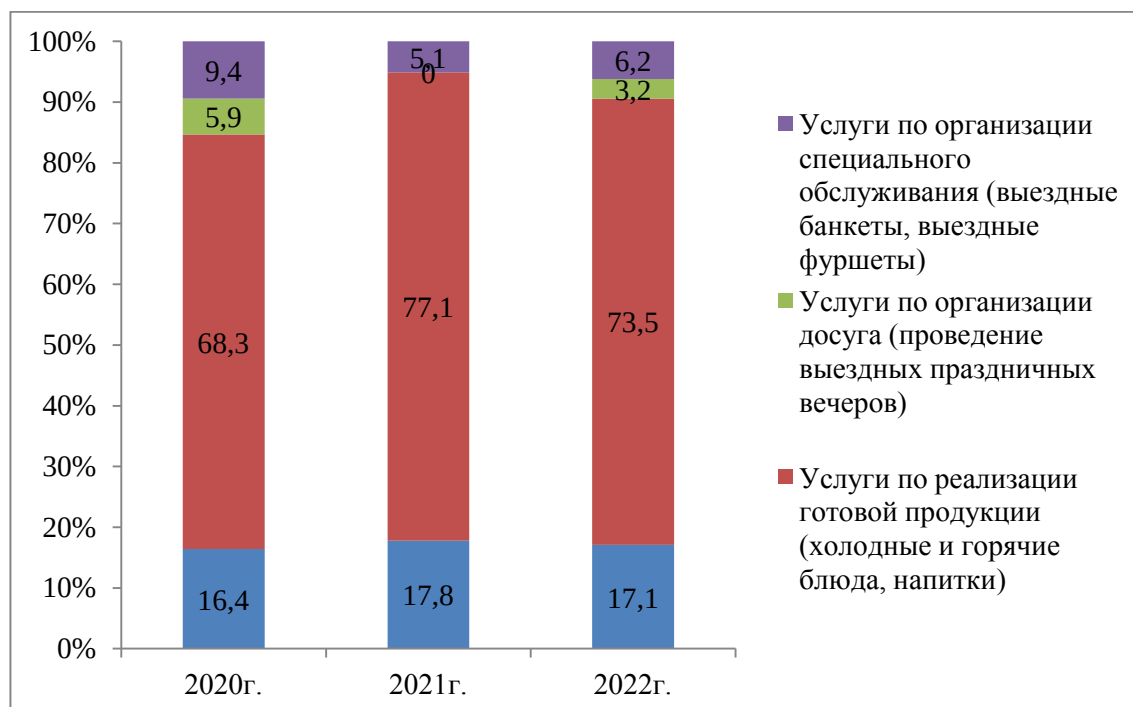


Рисунок 2.5 – Структура оказанных услуг ООО «Макс М», %

Приведенные данные указывают на то, что наибольшую долю в структуре оказанных услуг занимают услуги по реализации готовой продукции. Причем их доля за анализируемый период выросла с 68,3% в 2020 году до 73,5% в 2022 году. Также увеличилась доля услуг по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий с 16,4% в 2020 году до 17,1% в 2022 году. При этом существенно сократились доли других видов услуг.

Необходимым условием успешной деятельности любого предприятия является рациональное построение его организационной структуры. Основополагающим нормативным документом, описывающим структуру и систему управления предприятия, является Положение о системе управления ООО «Макс М». Данное положение сформировано на основании следующих принципов (рисунок 2.6).

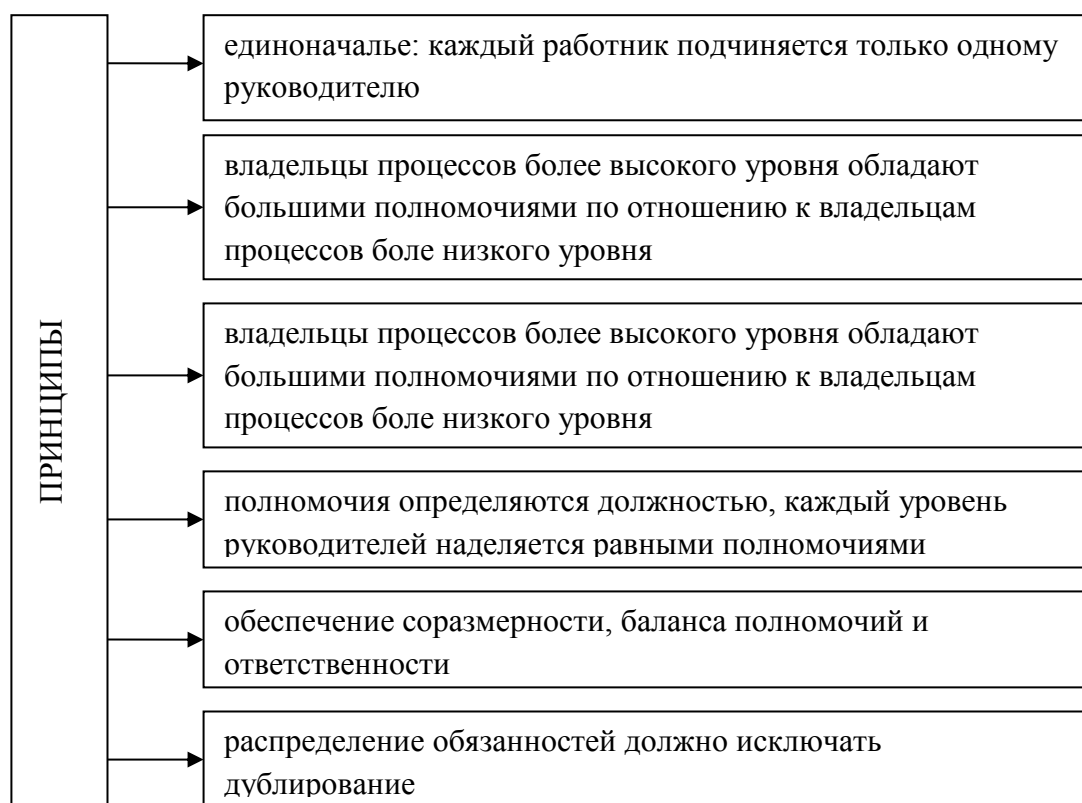


Рисунок 2.6 – Основные принципы организации управления в ООО «Макс М»

Структура управления ООО «Макс М» является линейно-функциональной. На это указывает тот факт, что директору подчиняются его заместители, а им в свою очередь исполнители на местах, что полностью соответствует описанию данного типа структуры управления. Организационная структура управления ООО «Макс М» приведена на рисунке 2.7.

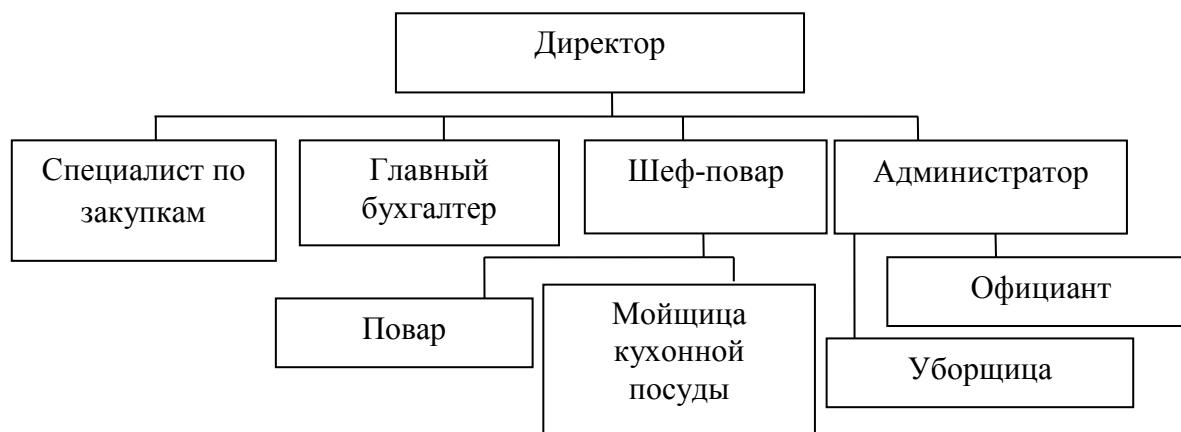


Рисунок 2.7 – Организационная структура управления ООО «Макс М»

Преимущества и недостатки сложившейся в ООО «Макс М» структуры управления представлены на рисунке 2.8.

Система управления ООО «Макс М» является процессно-ориентированной.

Ответственным за результаты и эффективность всех процессов, протекающих на предприятии, несет директор ООО «Макс М». Распределение обязанностей и делегирование полномочий руководителям структурных подразделений осуществляется в соответствии с утвержденным в ООО «Макс М» регламентом. За каждой управленческой функцией закреплен руководитель среднего звена, и он несет ответственность за качество ее реализации перед директором ООО «Макс М».

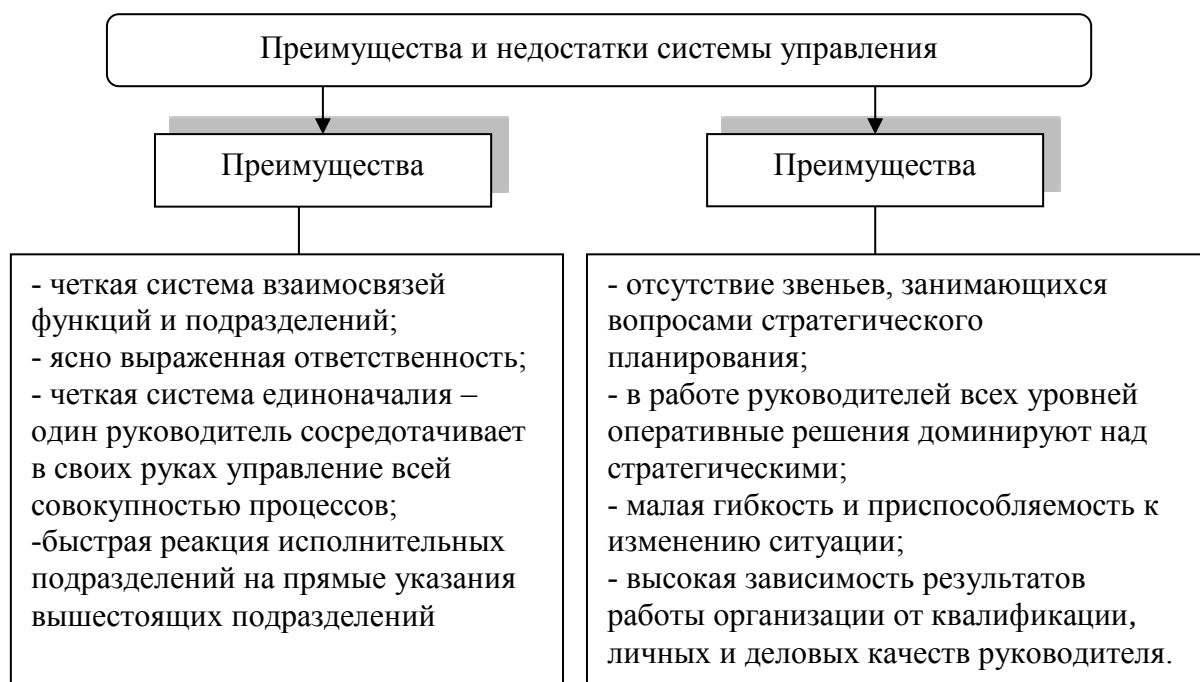


Рисунок 2.8 – Преимущества и недостатки структуры управления
ООО «Макс М»

Распределение полномочий в системе управления предприятия осуществляется следующим образом (рисунок 2.9).

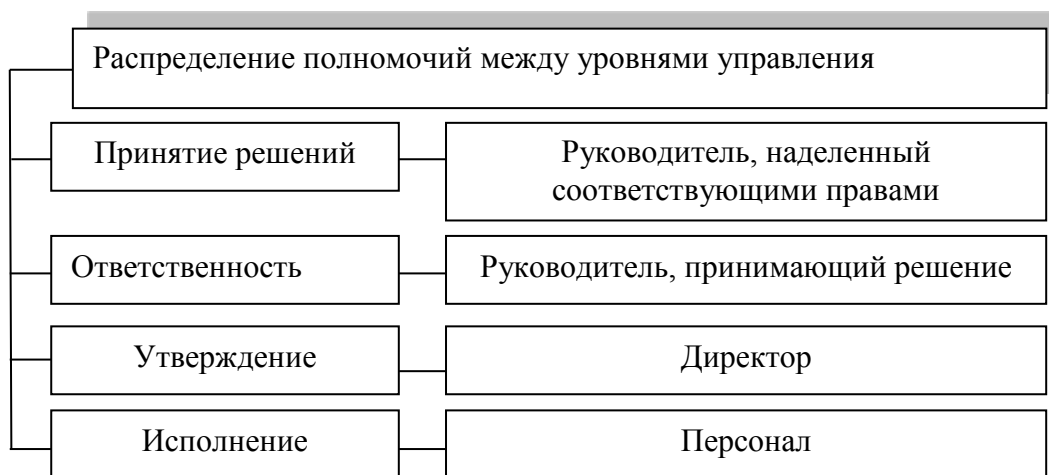


Рисунок 2.9 – Распределение полномочий в системе управления
ООО «Макс М»

Как показывают данные рисунка 2.7, организационную структуру управления ООО «Макс М» можно разбить на три основных уровня, между которыми существует четкое разграничение функций (рисунок 2.10).



Рисунок 2.10 – Уровни системы управления ООО «Макс М»

Важную роль системе управления предприятия играет подсистема контроля, в рамках которой проводится оценка эффективности реализации поставленных задач исполнителями.

Контроль в ООО «Макс М» осуществляется в соответствии с правилами внутреннего распорядка, должностными инструкциями и другими внутренними документами, а также внешними нормативно-правовыми актами и установленными стандартами. Система контроля в ООО «Макс М» выстроена по принципу скалярной цепи, то есть нижестоящий уровень управления контролируется вышестоящим (таблица 2.2).

Таблица 2.2 - Система внутреннего контроля в ООО «Макс М»

Субъект контроля	Объект контроля
Директор	Главный бухгалтер, администратор, шеф-повар, специалист по закупкам
Администратор	Официант, уборщица
Шеф-повар	Повар, мойщица кухонной посуды

В ООО «Макс М» процесс координации осуществляется посредством ежедневных планерок в рамках структурных подразделений и еженедельных планерок директора с руководителями структурных подразделений. Данные совещания проводятся в начале рабочей недели, с целью подведения итогов за прошедшую неделю, и планирование работы на текущую неделю, разработки идей для улучшения текущей деятельности предприятия. Также при необходимости и появлении важных событий или новостей, проводятся экстренные собрания.

Непосредственно директор координирует все подразделения и отделы для обеспечения согласованных действий.

Основным ресурсом предприятия являются кадры. Для проведения анализа кадрового состава используются данные формы статистической отчетности СЗВ-М. Данная форма составляется на предприятии ежегодно и предоставляет информацию, которая позволяет выполнить анализ качественного состава работников, а также оценить движение кадров. На основании исследования данной формы за период 2020-2022 гг. была выявлена динамика численности сотрудников ООО «Макс М» (рисунок 2.11).

Как показывают приведенные данные в ООО «Макс М» наблюдается колебание численности сотрудников при общем снижении с 13 человек в 2020 году до 12 человек в 2022 году. В то же время, необходимо отметить, что в 2022 году по сравнению с 2021 годом численность персонала выросла на 50%. Колебание численности связано с изменением внешних факторов, вынудивших руководство сократить кадровый состав в 2021 году на 50%.

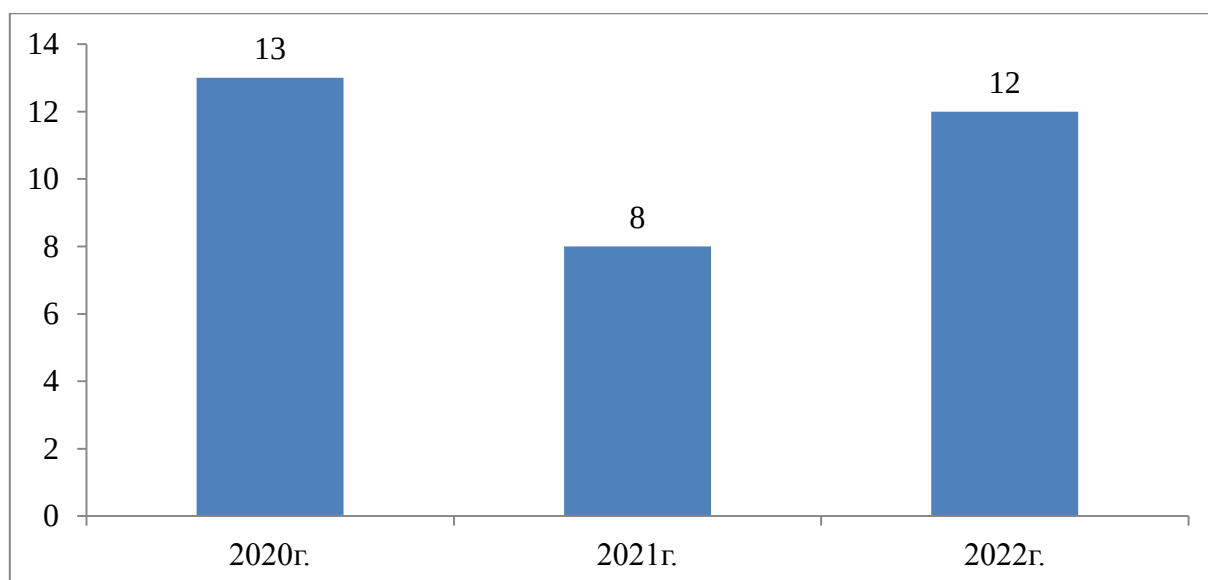


Рисунок 2.11 – Динамика численности кадров в ООО «Макс М», чел.

Анализ качественного состава трудовых ресурсов предприятия проводился в разрезе уровня образования, возраста, уровня квалификации.

Возрастной состав кадров ООО «Макс М» приведен на рисунке 2.12.

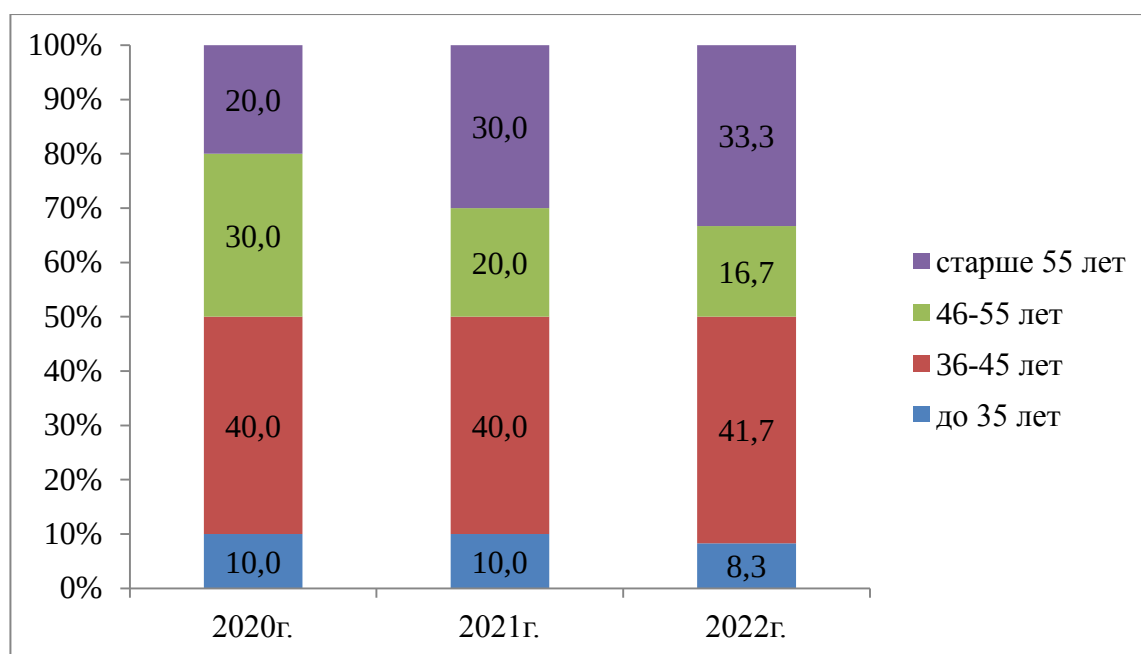


Рисунок 2.12 – Структура возрастного состава персонала
ООО «Макс М», %

Как показывают приведенные данные, наибольшую долю в структуре возрастного состава сотрудников предприятия занимают сотрудники в возрасте 46-55 лет. Причем наблюдается рост доли сотрудников в возрасте до 35 лет с 20% в 2020 году до 33,3% в 2022 году.

Качественный состав работников по уровню образования представлен на рисунке 2.13.

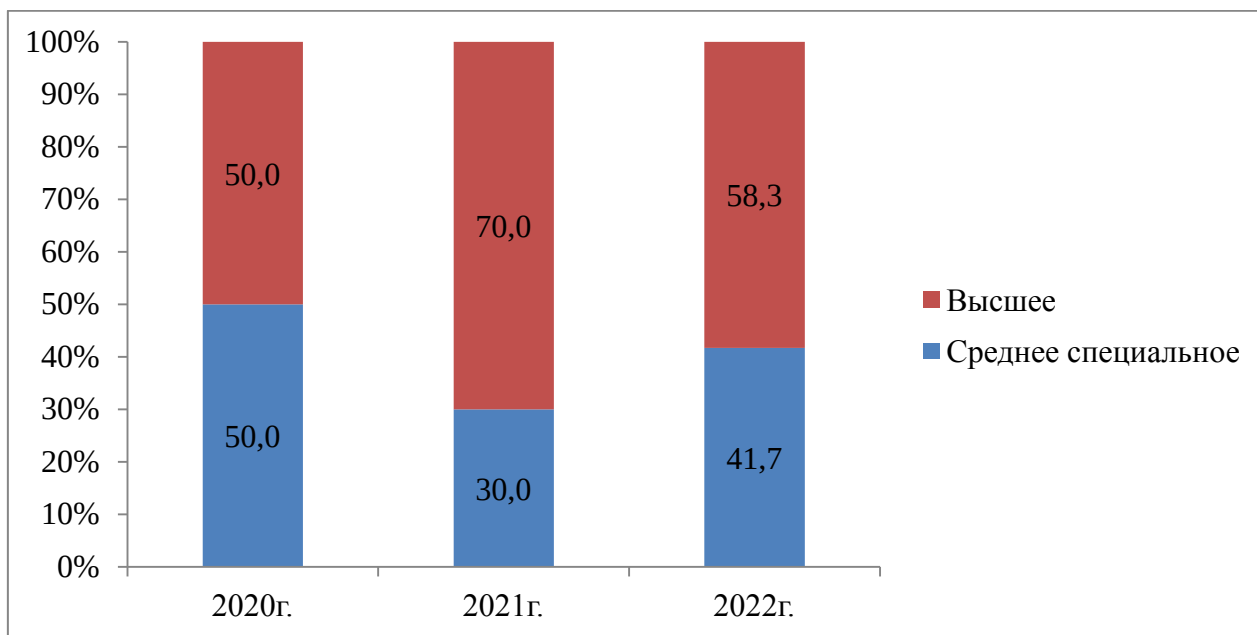


Рисунок 2.13 – Структура персонала ООО «Макс М» по уровню образования, %

Приведенные данные показывают, что в ООО «Макс М» наблюдается рост уровня образования сотрудников. Данные рисунка показывают, что доля сотрудников с высшим образованием выросла с 50% в 2020 году до 58,3% в 2022 году. Данная тенденция свидетельствует о привлечении сотрудников в организацию преимущественно с высшим образованием.

Таким образом, проведенный анализ показал, что, несмотря на колебание кадров, его качественный состав не ухудшился и обладает высоким потенциалом.

В результате проведенного исследования, было установлено, что ООО «Макс М» является малым предприятием, оказывающим услуги в сфере общественного питания. Неблагоприятные факторы внешней среды

негативно сказались на результатах хозяйственной деятельности. Однако, предприятие имеет высокий потенциал развития, в том числе человеческий.

2.2 Анализ действующей системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М»

Схематически система обслуживания клиентов представлена на рисунке 2.14.



Рисунок 2.14 – Система обслуживания клиентов в ООО «Макс М»

В ООО «Макс М» применяется система самообслуживания. Данная система предполагает, что обслуживание осуществляется на раздаточных линиях, когда потребителям предоставляют возможность самостоятельно выбрать выставленные на линиях раздачи закуски, салаты, мучные кулинарные и кондитерские изделия, десерты, холодные и горячие напитки.

Супы и горячие блюда потребители получают на линиях раздачи непосредственно после порционирования официантами.

При организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М» основываются на следующей совокупности стандартов (рисунок 2.15).

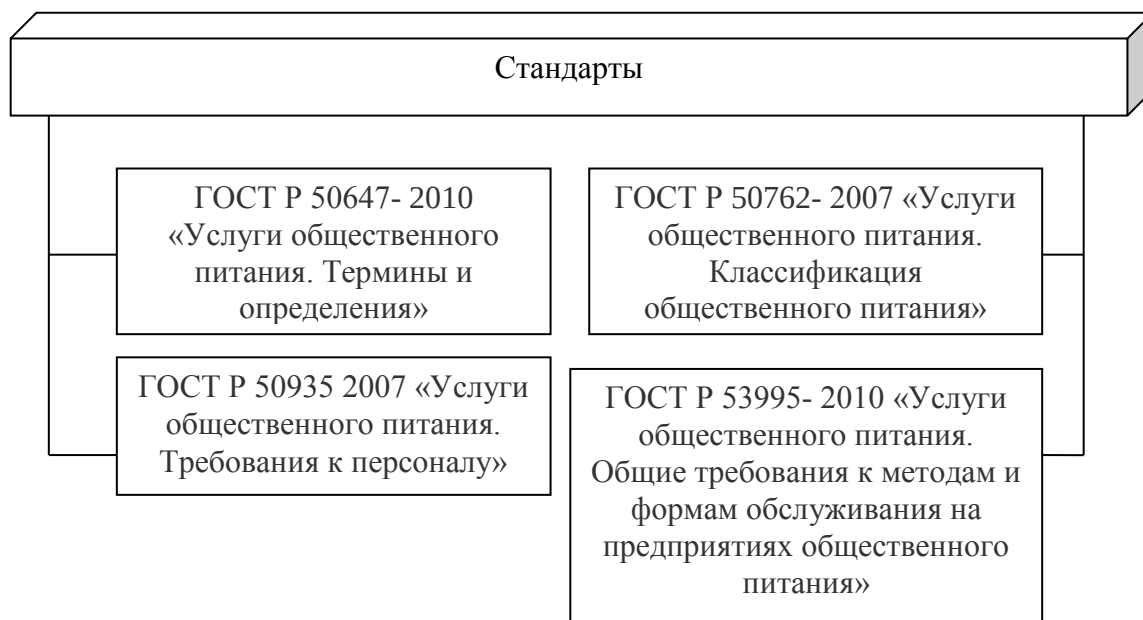


Рисунок 2.15 – Основные стандарты, используемые при организации системы обслуживания в ООО «Макс М»

В торговом зале кафе встроена специализированная линия раздачи. Она осуществляет реализацию с прилавков холодных закусок, первых, вторых горячих блюд, гарниров, сладких блюд, мучных изделий, напитков. Эти прилавки устанавливают в линию в определенной последовательности. Структура линии раздачи в ООО «Макс М» представлена в таблице 2.3.

Все оборудование, входящее в линию раздачи блюд, имеет одинаковое оформление, перемещение подносов осуществляется по направляющим, движение посетителей происходит в одном направлении. Комплектация и отпуск блюд производится вручную.

Таблица 2.3 - Структура линии раздачи в ООО «Макс М»

Наименование оборудования	Количество, ед.
Прилавок для подносов и столовых приборов	1
Охлаждаемый прилавок-витрина для холодных закусок	1
Прилавок для первых блюд	1
Прилавок для вторых блюд	2
Прилавок для горячих и холодных напитков	1
Прилавок для хлеба и мучных кондитерских изделий	1
Кассовый аппарат	1

Посетители устанавливают отобранные блюда на подносы, перемещают их к расчетному узлу вдоль раздаточной линии, а после расчета переносят к обеденным столам. Обслуживающий персонал лишь отпускает блюда и напитки.

При организации обслуживания в ООО «Макс М» особое внимание уделяется поддержанию определенной температуры готовых блюд при отпуске (таблица 2.4).

Имеющееся оборудование на линии раздачи позволяет обеспечить указанный в таблице температурный режим.

Таблица 2.4 - Температурный режим готовых блюд при раздаче

Наименование блюд	Температура С ⁰
Первые блюда, соусы, горячие напитки	65-75
Вторые блюда	75-85
Холодных блюда, закуски, выпечка, напитки	10-14

Ассортиментный ряд по группам блюд представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 - Количество ассортиментных позиций по видам блюд в ООО «Макс М»

Наименование блюд	Количество ассортиментных позиций, ед.
Первые блюда	2
Вторые блюда	6
Гарниры	4
Холодных блюда (салаты)	4
Выпечка	7
Горячие напитки	3

По каждому виду блюд в зависимости от спроса формируются ассортиментные позиции. При этом по каждому виду готовых блюд и выпечки есть как минимум два альтернативных варианта.

Уровень постоянства ассортимента по видам блюд представлен в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Уровень устойчивости ассортимента по видам готовых блюд в ООО «Макс М»

Наименование блюд	Уровень устойчивости, %
Первые блюда	97
Вторые блюда	85
Гарниры	95
Холодных блюда (салаты)	75
Выпечка	90
Горячие напитки	100

Таким образом, наибольший уровень устойчивости ассортимента наблюдается по горячим напиткам, они представлены кофе, чаем и компотами из сухофруктов. Прием позиции внутри данной ассортиментной группы не меняются на протяжении длительного периода. Что касается первых блюд, то уровень постоянства ассортимента составляет 97%, что свидетельствует об исключении из ассортимента неходовых супов. Наименьшая устойчивость ассортимента наблюдается по салатам, что связано как с сезонным их обновлением, так и появлением новых видов

салатов вызывающих интерес у потребителей. В целом же следует отметить, что по всем видам блюд наблюдается высокий уровень устойчивости ассортимента.

На качество обслуживания оказывает уровень новизны ассортимента, который рассчитывается, как отношение новых ассортиментных позиций к общему количеству ассортиментных позиций. Результаты расчета уровня новизны ассортимента представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 - Уровень новизны ассортимента по видам готовых блюд в ООО «Макс М»

Наименование блюд	Уровень новизны, %
Первые блюда	10
Вторые блюда	31
Гарниры	23
Холодных блюда (салаты)	41
Выпечка	38
Горячие напитки	0

Как показывают приведенные данные, наименьший уровень обновления ассортимента наблюдается по таким видам блюд как горячие напитки, и первые блюда. В то же время самый высокий уровень новизны выявлен у холодных блюд и выпечки.

Структура потребления по видам блюд представлена на рисунке 2.16.

Как показывают приведенные данные, наибольшей популярностью среди потребителей пользуются вторые блюда и выпечка. Наименьшую долю занимают горячие напитки.

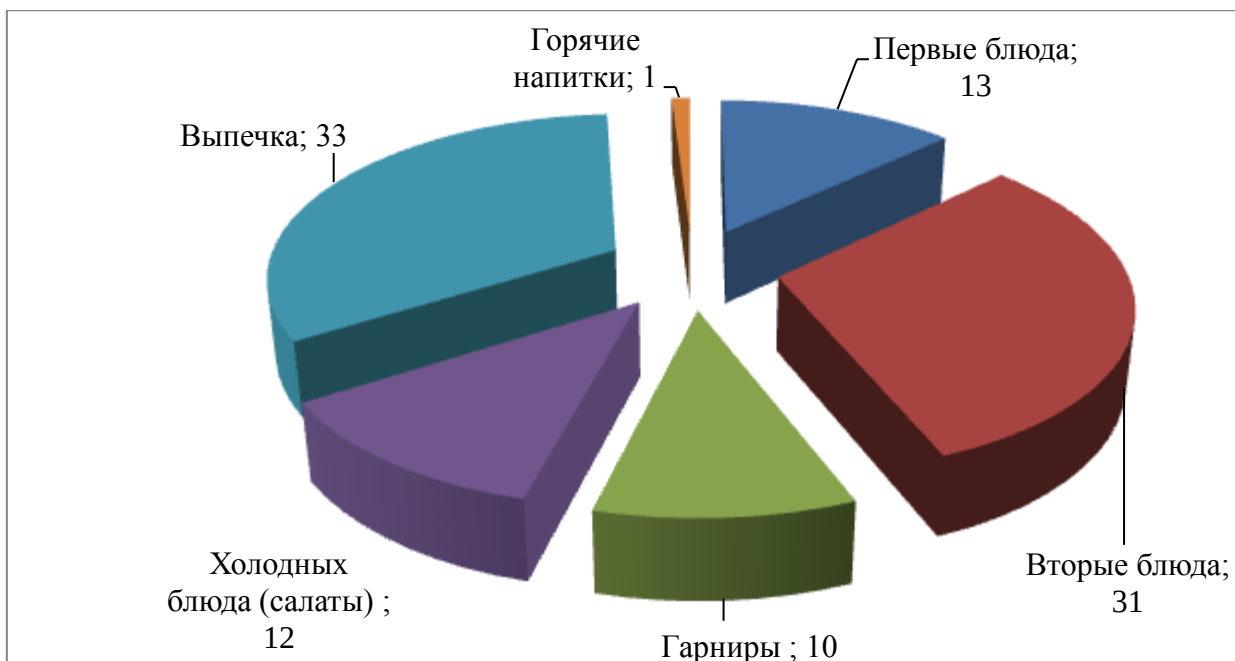


Рисунок 2.16 – Структура потребления по видам готовых блюд в ООО «Макс М», %

Уборку использованной посуды осуществляют официанты.

В оформлении торгового зала ООО «Макс М» использованы картины, создающие единство стиля. В столовой используются стулья из дерева, натянутые качественной плотной тканью. Столы устланы тканевой скатертью. Посуда, применяемая в ООО «Макс М» – керамическая и стеклянная. На столах установлены салфетницы, приборы со специями.

Кроме, основных видов услуг ООО «Пирогоff» оказывает услуги по организации выездных праздничных вечеров, банкетов и фуршетов. Структура выездных мероприятий представлена на рисунке 2.17.

Приведенные данные показывают, что, несмотря на существенное изменение структуры выездных услуг, наибольшую долю на протяжении всего анализируемого периода занимают корпоративные банкеты. Банкеты составляют практически половину всех выездных услуг предприятия. Существенно колеблется по годам, но при этом занимая второе место в структуре выездных услуг, доля юбилейных банкетов. Также значительную долю занимают свадебные банкеты.

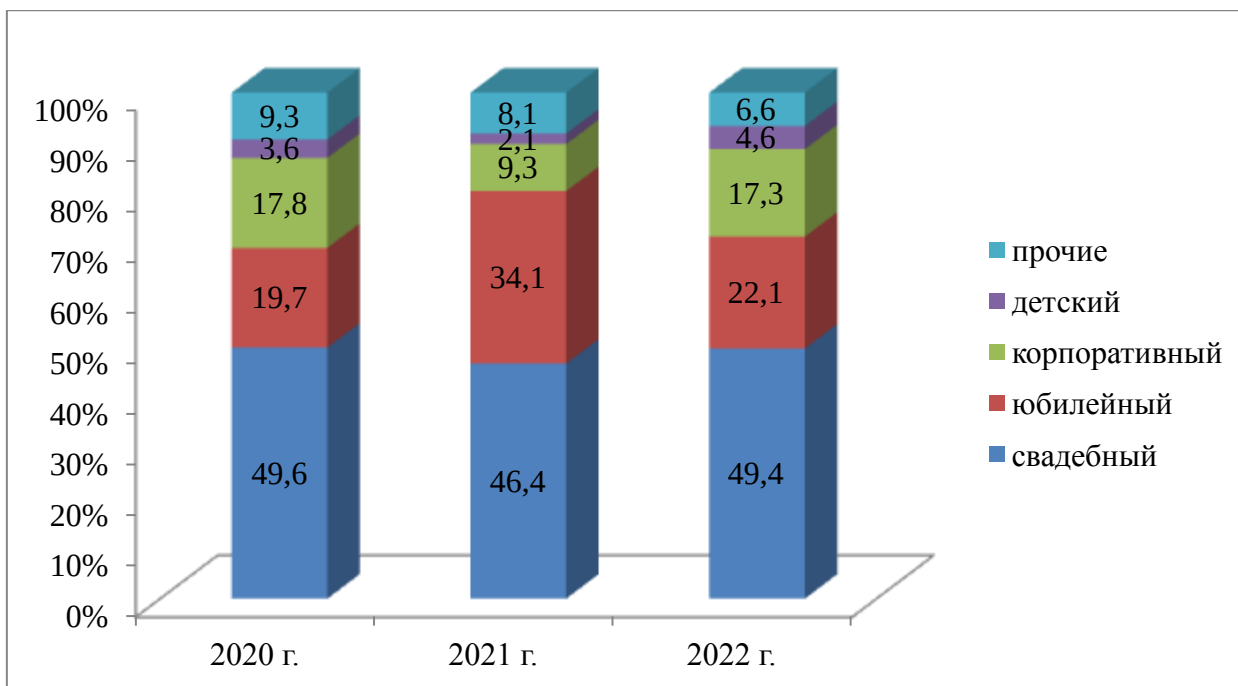


Рисунок 2.17 – Динамика структуры выездных мероприятий, %

Для оценки качества системы обслуживания посетителей ООО «Макс М» был проведен анкетный опрос (Приложение А), в котором приняло участие 134 респондента. В результате было установлено, что 78,1% опрошенных посещают кафе впервые, постоянных клиентов лишь 21,9% (рисунок 2.18).

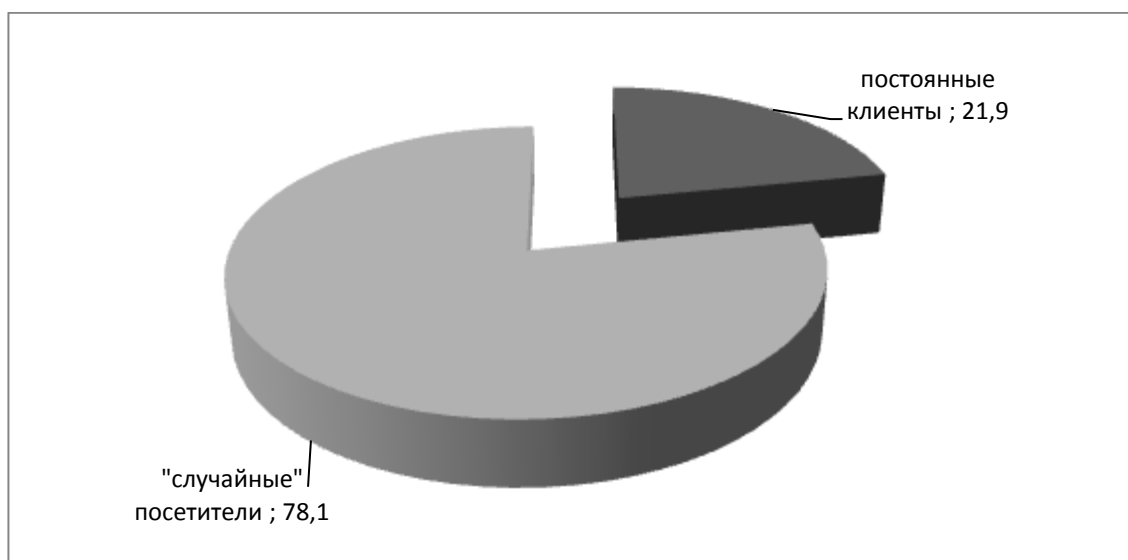


Рисунок 2.18 – Структура посетителей кафе «Пирогоff», %
(в процентах от числа опрошенных, n = 134)

Это связано с месторасположением кафе «Пирогоff», то есть посетителями кафе являются преимущественно граждане, ожидающие посадки на поезд либо пассажиры проезжающих поездов. Среди постоянных клиентов можно выделить сотрудников железнодорожного вокзала и прилегающих к нему организаций.

Опрос показал, что информацию о кафе 85% посетителей получили из стенда, расположенного на территории железнодорожного вокзала (рисунок 2.19). Из Интернета информацию получило лишь 3% посетителей. Это указывает на то, что руководство кафе не уделяет внимание современным инструментам продвижения кафе.

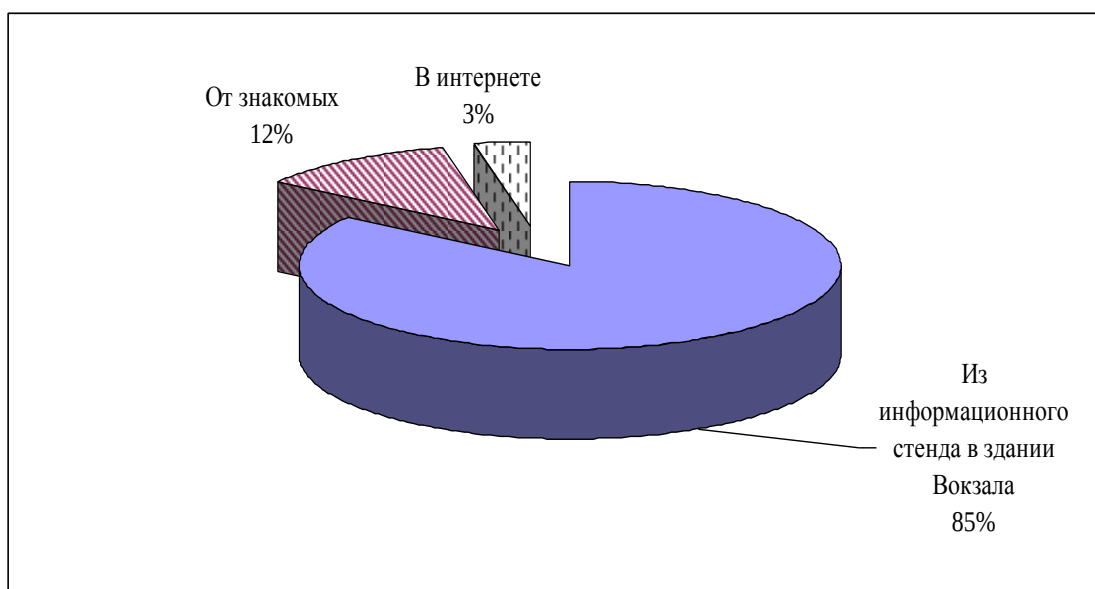


Рисунок 2.19 – Распределение ответов респондентов на вопрос « Где Вы узнали о кафе «Пирогоff»? » (в процентах от числа опрошенных, n = 134)

При выявлении степени удовлетворенности клиентов интерьером кафе было выявлено, что 71% не довольны интерьером (рисунок 2.20). При этом 13% опрошенных также высказали недовольство внутренним убранством кафе. В процессе анкетирования также было установлено, что недовольство в основном вызвано старой мебелью, а также отсутствием какого-либо стиля и уюта в кафе.

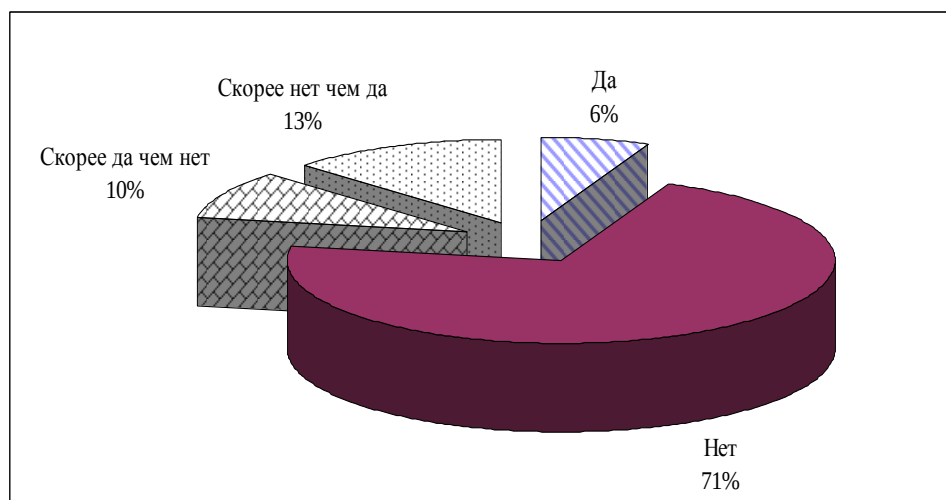


Рисунок 2.20– Распределение ответов респондентов на вопрос «Устраивает ли Вас интерьер кафе «Пирогофф»?» (в процентах от числа опрошенных, n = 134)

В то же время 62% респондентов оказались довольны представленным в кафе ассортиментом блюд (рисунок 2.21). 24% опрошенных высказали недовольство имеющимся ассортиментом.

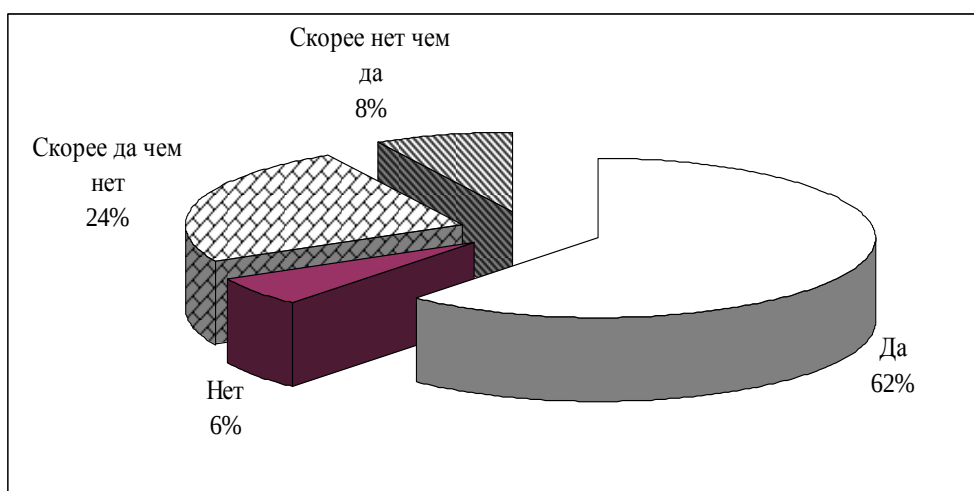


Рисунок 2.21 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Довольны ли вы ассортиментом блюд в кафе «Пирогофф»?» (в процентах от числа опрошенных, n = 134)

При оценке удовлетворенности скоростью обслуживания было выявлено, что 37% недовольны скоростью обслуживания, а 30% указали на то, что скорость обслуживания могла бы быть более высокой. Особенно

высокая степень недовольства скоростью обслуживания была выявлена при анкетировании в часы пиковой нагрузки.

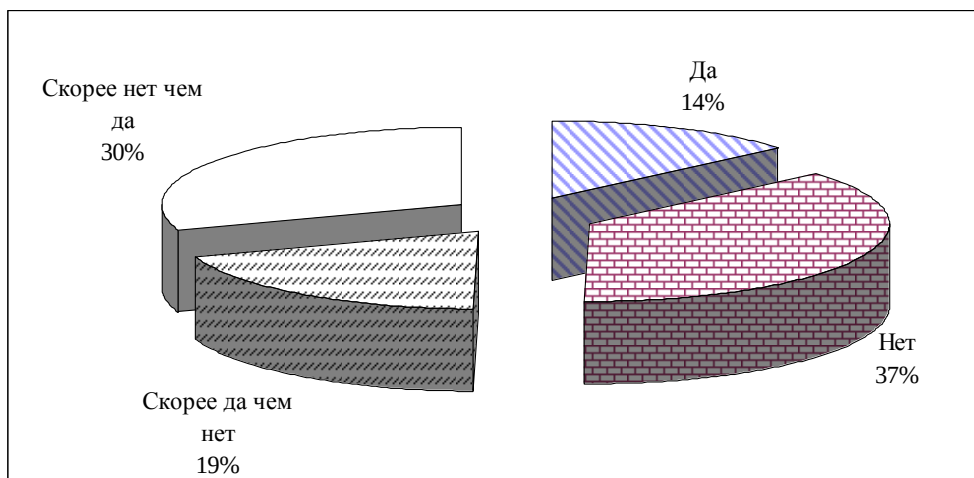


Рисунок 2.22 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Устраивает ли Вас скорость обслуживания в кафе «Пирогоff»?» (в процентах от числа опрошенных, $n = 134$)

В то же время более 80% опрошенных оказались довольны качеством блюд кафе. Лишь 5% респондентов высказали полное недовольство качеством полученных ими блюд.

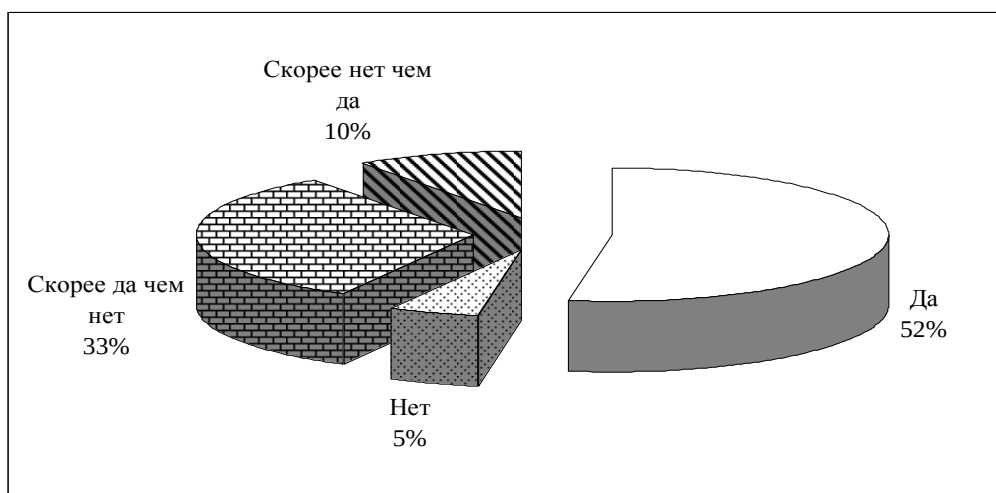


Рисунок 2.23 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Довольны ли Вы качеством блюд в кафе «Пирогоff»?» (в процентах от числа опрошенных, $n = 134$)

Также в целом посетители кафе в целом высказали свою удовлетворенность ценовыми характеристиками предложенных в кафе

блюда (рисунок 2.24). Только 10% опрошенных отметили, что цены на блюда являются высокими.

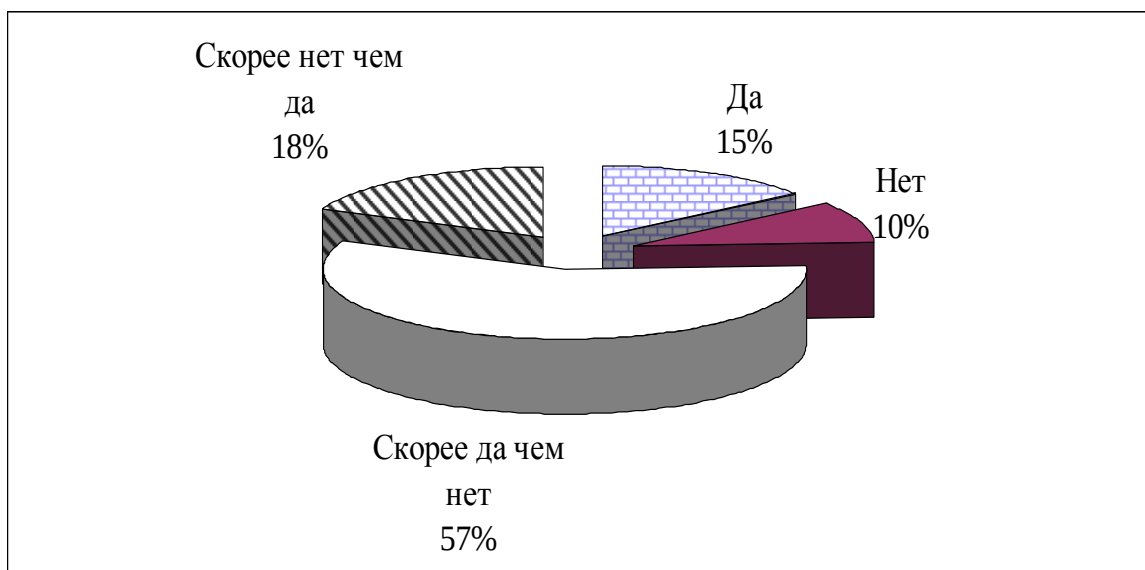


Рисунок 2.24 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Устраивает ли Вас цена на блюда в кафе «Пирогофф»?» (в процентах от числа опрошенных, n = 134)

При оценке удовлетворенности качеством обслуживания было установлено, что мнение посетителей кафе разделилось (рисунок 2.25). Лишь 27% высказали полную удовлетворенность качеством обслуживания. Около 24% респондентов в целом оказались довольны качеством обслуживания. Категорическое недовольство высказало 18% опрошенных. Причем недовольство было связано преимущественно со старой посудой, в которой подавалась еда, необходимостью выстраивания в очереди, отсутствием доброжелательной атмосферы.

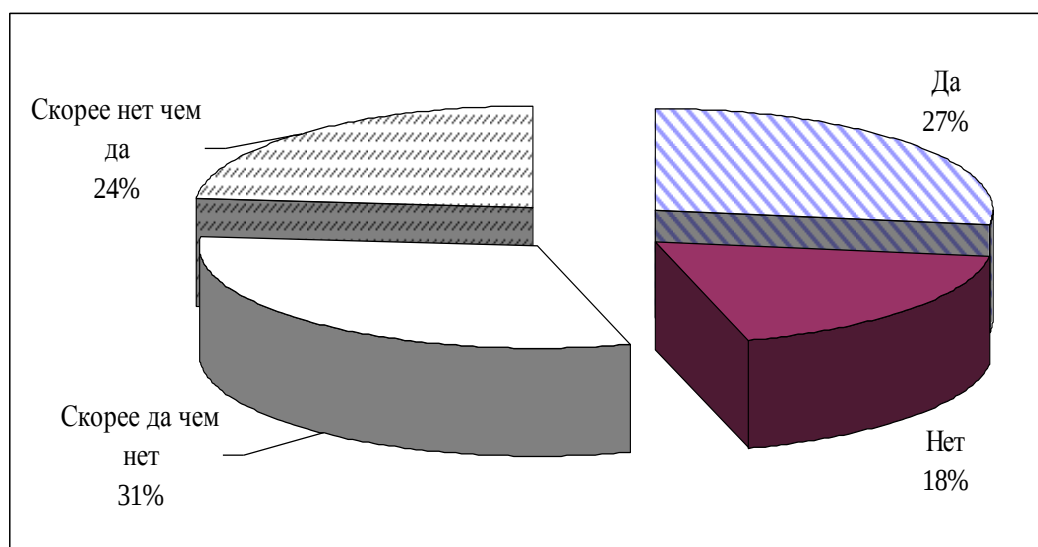


Рисунок 2.25 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Удовлетворены ли Вы качеством обслуживания в кафе «Пирогоff»?» (в процентах от числа опрошенных, $n = 134$)

Опрос показал, что 81% опрошенных используют при расчетах банковские карты и другие электронные системы расчета (рисунок 2.26). Наличными расплачивается лишь 19% опрошенных.

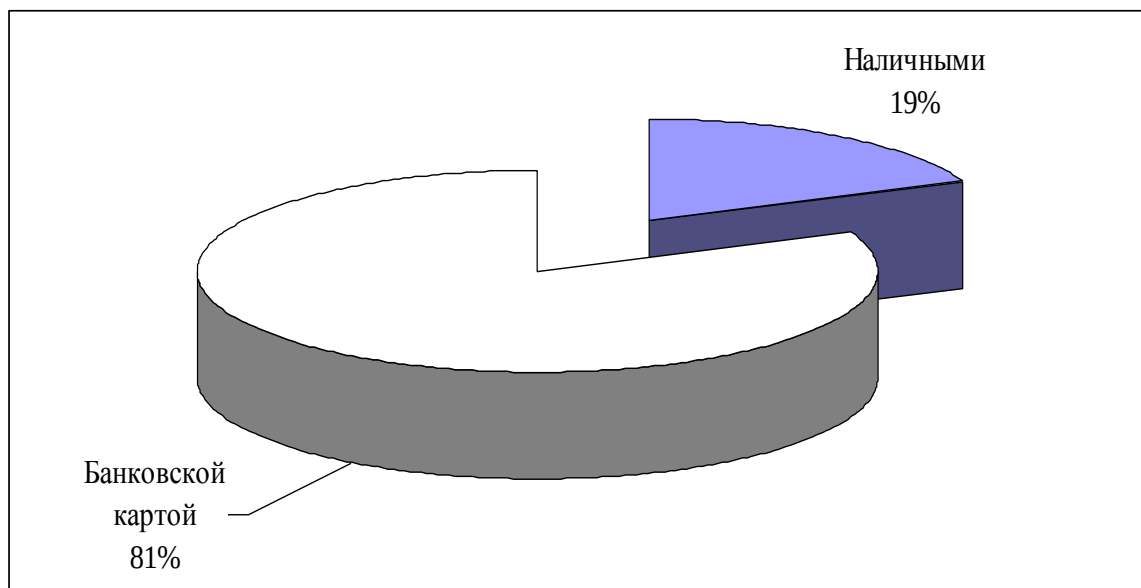


Рисунок 2.26 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Как вы преимущественно расплачиваетесь за обслуживание?» (в процентах от числа опрошенных, $n = 134$)

Таким образом, в результате анкетирования клиентов кафе можно сделать вывод, что при высокой оценке ассортимента представленных блюд, а также их качественных и ценовых характеристик, посетители низко оценили качество обслуживания и интерьер заведения, указав на не соответствие его современному уровню общественного питания. Также было отмечено отсутствие какого-либо стиля в оформлении кафе, что, по мнению посетителей, является важной составляющей в формировании общего впечатления о предприятии общественного питания.

Проведенный анализ системы обслуживания клиентов показал, что она функционирует в рамках установленных государственных стандартов и не менялась на протяжении всего периода существования предприятия. Существующая система обслуживания клиентов не учитывает современные достижения и нормы обслуживания, применяемые в компаниях-лидерах отрасли, применяющих систему самообслуживания.

2.3 Оценка эффективности системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М»

Организация системы обслуживания клиентов на предприятиях общественного питания нацелена, прежде всего, на рост величины среднего чека. Динамика среднего чека в ООО «Макс М» представлена на рисунке 2.27.

Приведенные данные показывают, что в ООО «Макс М» за период 2020-2022 гг. наблюдается рост величины среднего чека на одного получателя услуг при колебании по годам с 221 руб. в 2020 году до 231 руб. в 2022 году. При этом необходимо отметить, что рост величины чека обусловлен преимущественно ростом цен в связи с инфляционными процессами, а не увеличением объема покупок готовых блюд.

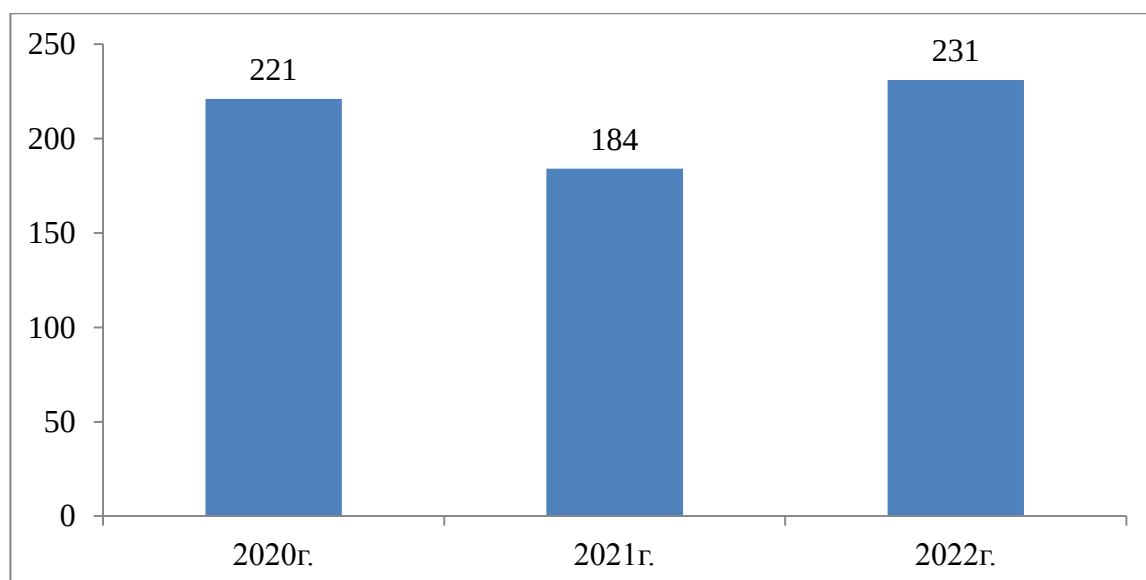


Рисунок 2.27 – Динамика среднего чека в ООО «Макс М», руб.

В результате проведенной оценки среднего чека было установлено, что если в 2020 году один средний чек включал 4 ассортиментные позиции, то в 2022 году 3 позиции (рисунок 2.28).

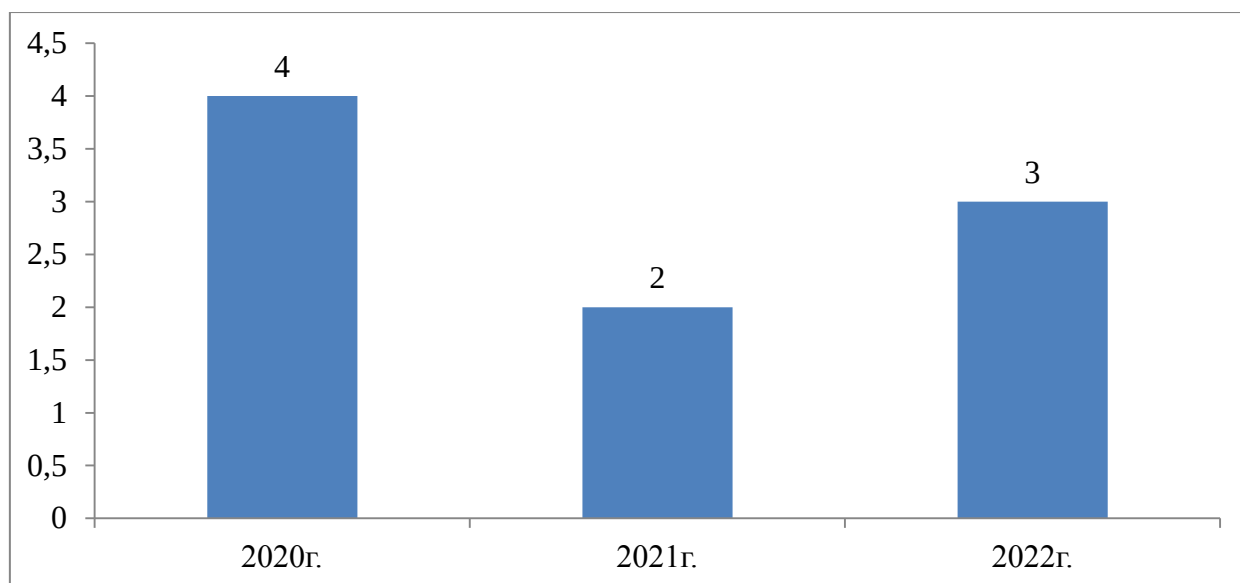


Рисунок 2.28 – Количество ассортиментных позиций в составе одного среднего чека в ООО «Макс М», ед.

Таким образом, приведенные результаты оценки свидетельствуют о снижении эффективности системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М».

Важным показателем, характеризующим эффективность организации системы обслуживания клиентов, является длительность их обслуживания. Сравнение фактической длительности обслуживания клиентов в ООО «Макс М» с нормативной представлено на рисунке 2.29.

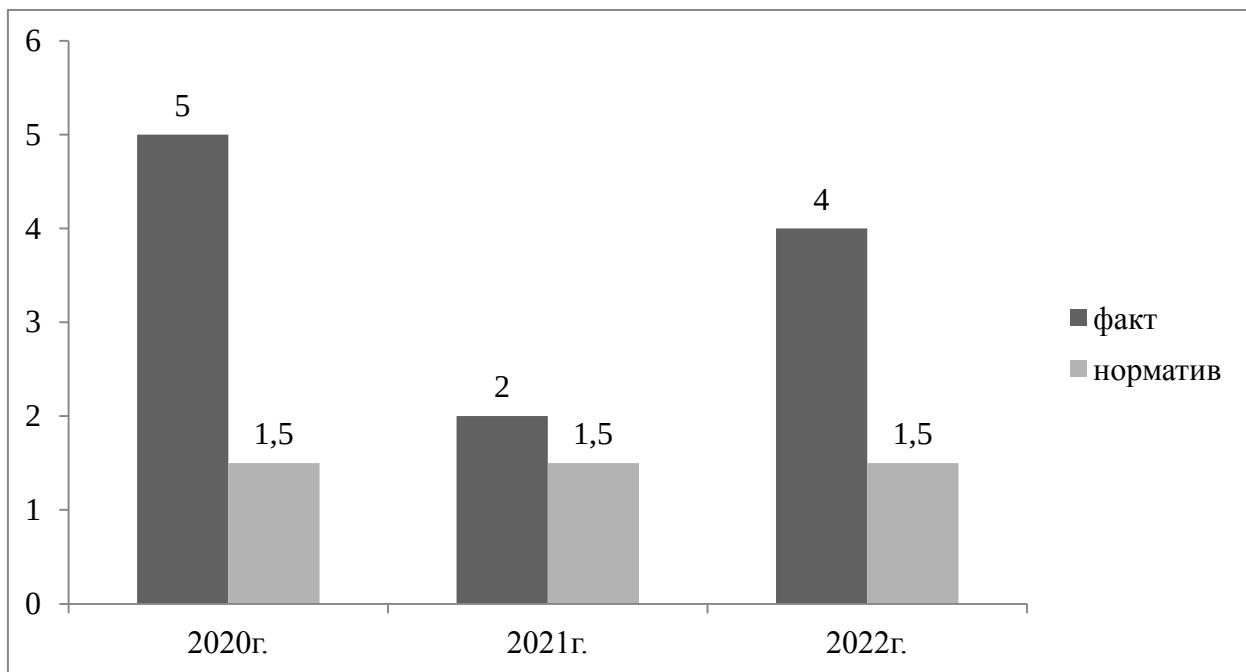


Рисунок 2.29 – Длительность обслуживания клиентов в ООО «Макс М», мин.

Приведенные на рисунке данные показывают, что, несмотря на положительные тенденции, длительность обслуживания посетителей превышает норматив более чем в 2 раза, что также свидетельствует о низкой эффективности системы обслуживания.

В системе обслуживания важное место занимает обеспеченность запросов посетителей – наличие заявленных блюд в меню в момент запроса со стороны посетителя кафе. Руководство предприятия постоянно мониторит данный показатель. Результаты данного мониторинга приведены на рисунке 2.30. Приведенные данные показывают, что, несмотря на рост показателя обеспеченности запросов посетителей кафе, все же по некоторым ассортиментным позициям спрос не всегда может быть удовлетворен, в первую очередь это касается горячих блюд. Стоит отметить, что шеф-повар

ведет постоянное планирование объема производства блюд на каждый день исходя из результатов потребления их в предыдущие дни, все же имеется проблема с поддержанием высокого уровня обеспеченности запросов посетителей.

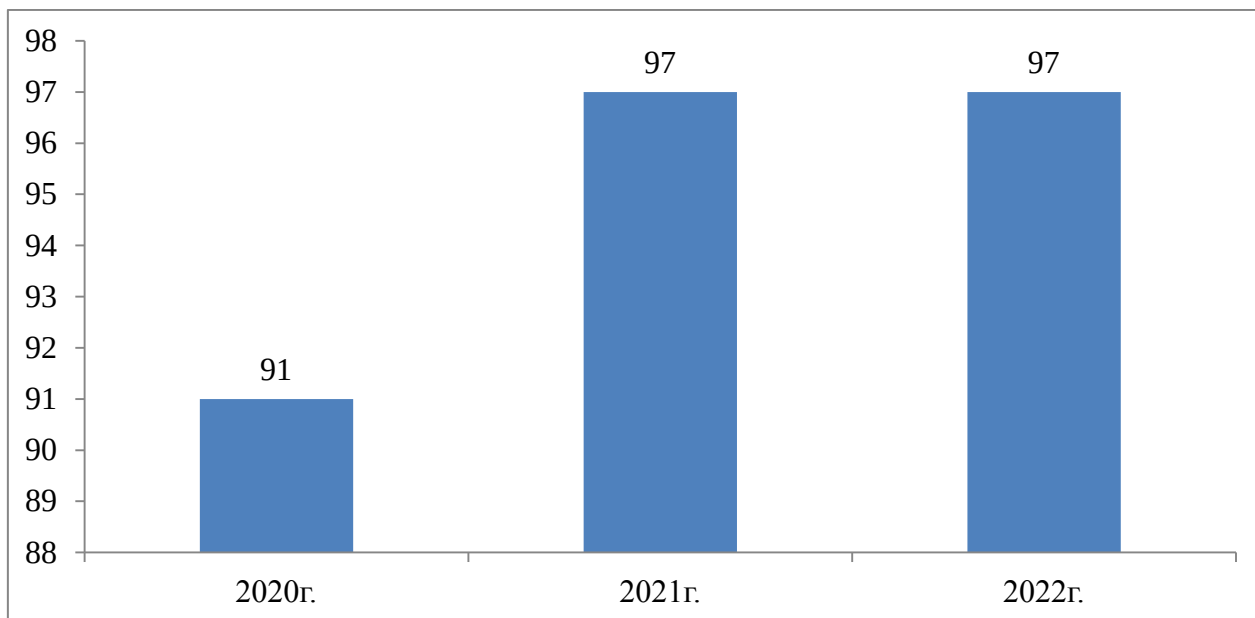


Рисунок 2.30 – Уровень обеспеченности запросов потребителей в ООО «Макс М», %

В то же время в связи с ограниченным сроком хранения готовых блюд составляющих по большинству ассортиментных позиций несколько часов возникают неиспользуемые остатки. В этой связи для оценки эффективности организации обслуживания на предприятии общественного питания выявляют долю неиспользованной продукции в установленные сроки. Динамика данного показателя приведена на рисунке 2.31.

Приведенные данные показывают, что в ООО «Макс М» доля неиспользованной продукции снизилась с 7% в 2020 году до 5% в 2022 году. Все это говорит о повышении эффективности работы по планированию объема готовой продукции на день.

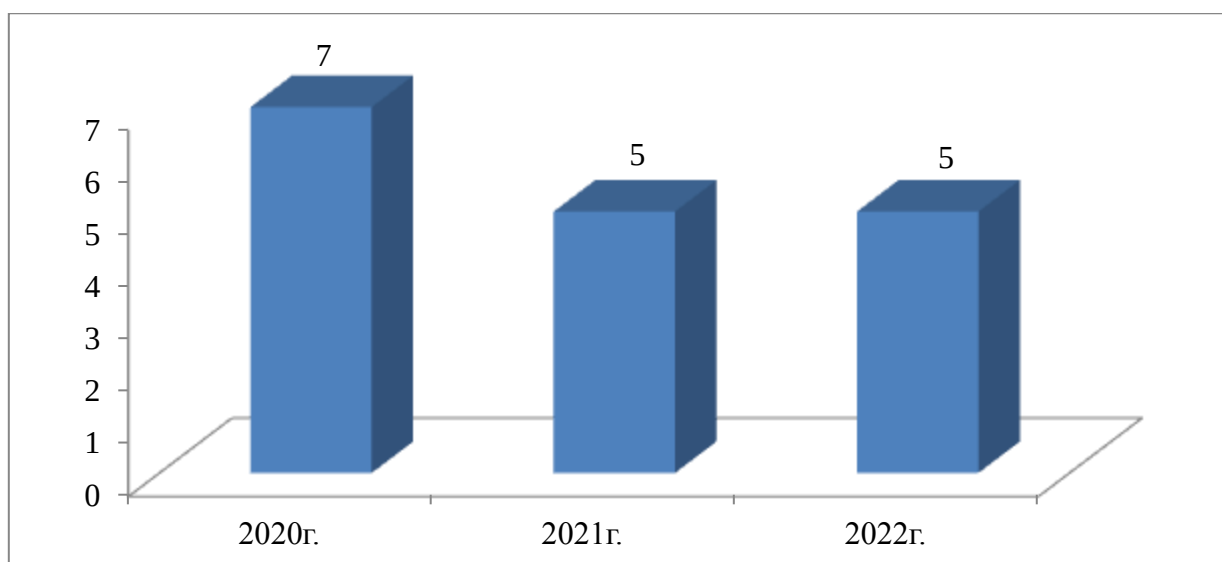


Рисунок 2.31 – Доля неиспользованной продукции в установленные сроки в ООО «Макс М», %

В то же время при оценке затрат на производство неиспользуемой продукции было установлено, что объем затрат сократился с 644,8 тыс. руб. в 2020 году до 94,5 тыс. руб. в 2021 году, о чем свидетельствуют данные рисунка 2.32.

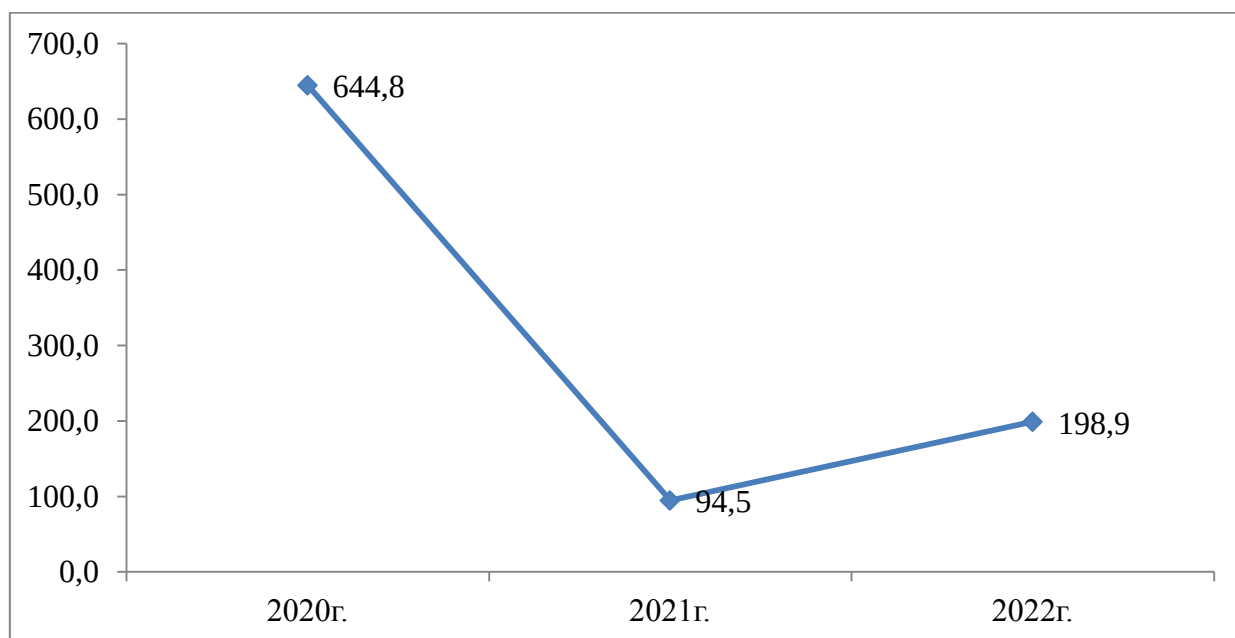


Рисунок 2.32 – Динамика затрат на производство неиспользованной в установленные сроки продукции, тыс. руб.

Таким образом, размер суммы снижения прибыли от нереализованной продукции снижаются, что является положительной тенденцией. Однако, при организации системы обслуживания необходимо стремиться к исключению неиспользуемой продукции в течение установленного стандартами времени.

Одним из основных показателей характеризующих экономическую эффективность системы обслуживания на предприятиях общественного питания является размер полученной чистой прибыли. По результатам анализа бухгалтерской отчетности (Приложение Б) была выявлена динамика чистой прибыли предприятия за 2020-2022 гг. (рисунок 2.33).

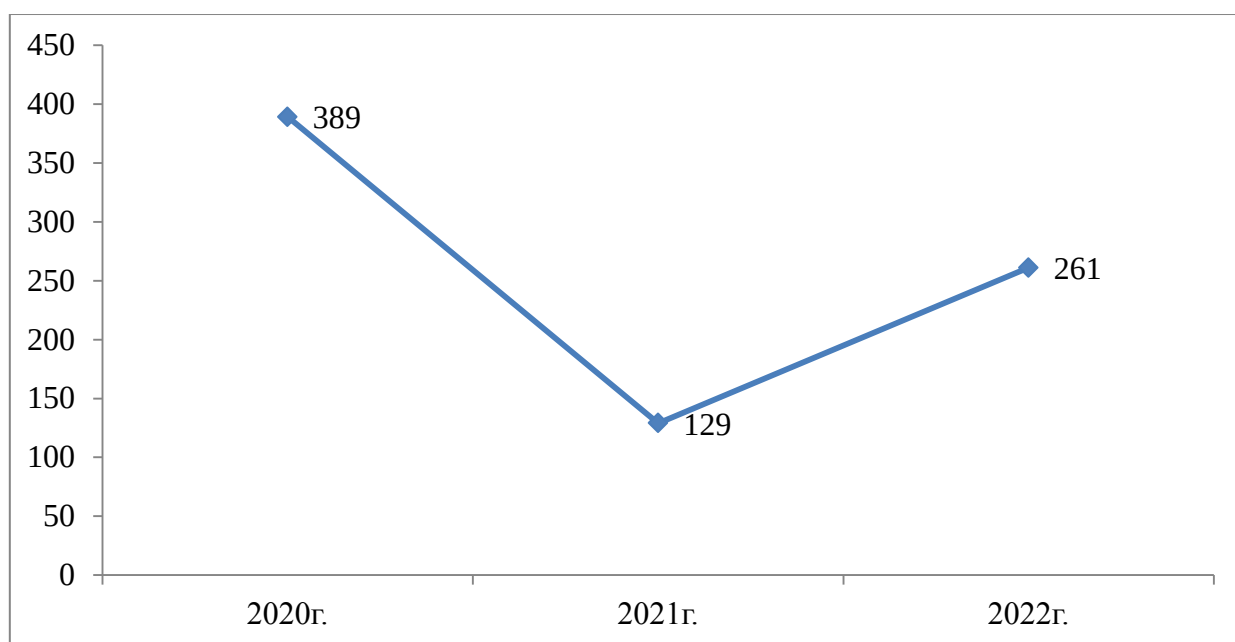


Рисунок 2.31 – Динамика чистой прибыли ООО «Макс М», тыс. руб.

Приведенные данные показывают, что на предприятии наблюдается снижение чистой прибыли с 389 тыс. руб. в 2020 году до 261 тыс. руб. в 2022 году. Хотя по сравнению с 2021 годом размер чистой прибыли вырос более чем в 2 раза. Как было отмечено ранее, на данный финансовый результат существенно повлияли внешние факторы, связанные с ограничительными мерами. Однако это также свидетельствует о высокой зависимости предприятия от внешней среды и низкой мобильности в поиске новых направлений обслуживания клиентов, позволяющих обеспечить устойчивое

положение предприятия на рынке даже при неблагоприятных условиях и роста доходности.

Важнейшим показателем, характеризующим эффективность системы обслуживания, является показатель производительности труда (рисунок 2.32).

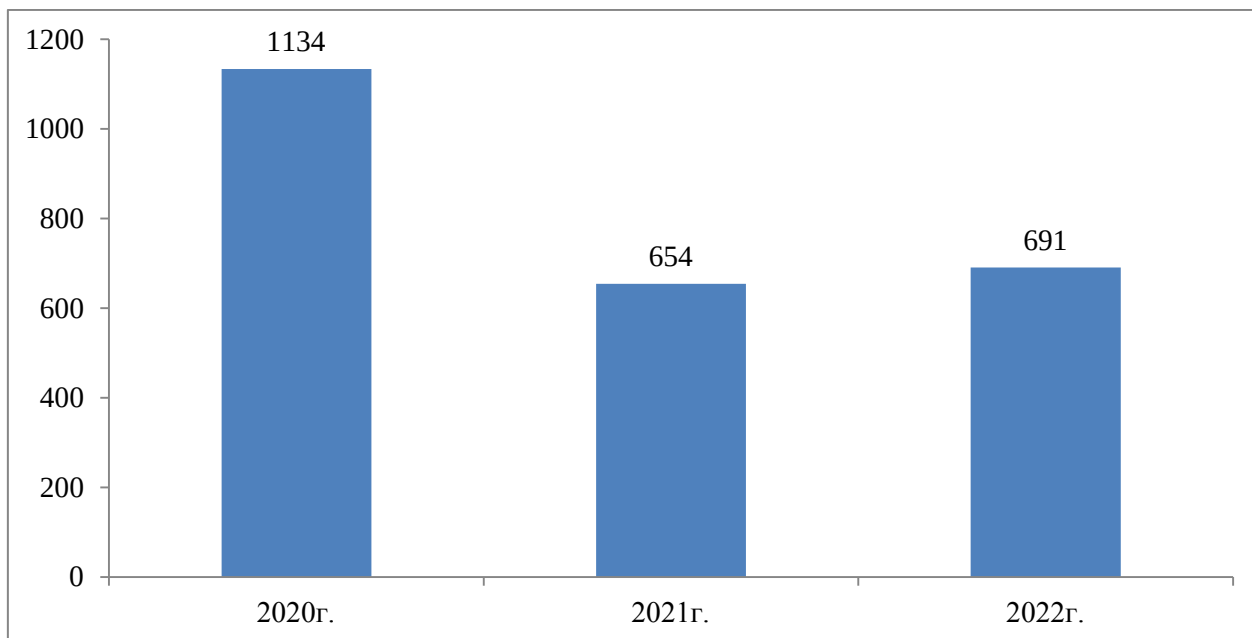


Рисунок 2.32 – Динамика производительности труда в ООО «Макс М», тыс. руб. /чел

Данные рисунка показывают, что за исследуемый период производительность труда снизилась практически в 2 раза и составила в 2022 году 691 тыс. руб. При этом она выросла по сравнению с 2021 годом на 37 тыс. руб. Исходя из складывающейся динамики развития компании и потенциала рынка можно говорить о возможности дальнейшего роста производительности труда до уровня 2020 года.

Для оценки экономической эффективности организации обслуживания потребителей используются показатели рентабельности. Динамика результатов расчетов показателей рентабельности показаны на рисунке 2.33.

Приведенные данные показывают, что, несмотря на снижение выручки и прибыли предприятия, эффективность ее деятельности возросла, что свидетельствует о росте эффективности организации системы обслуживания потребителей.

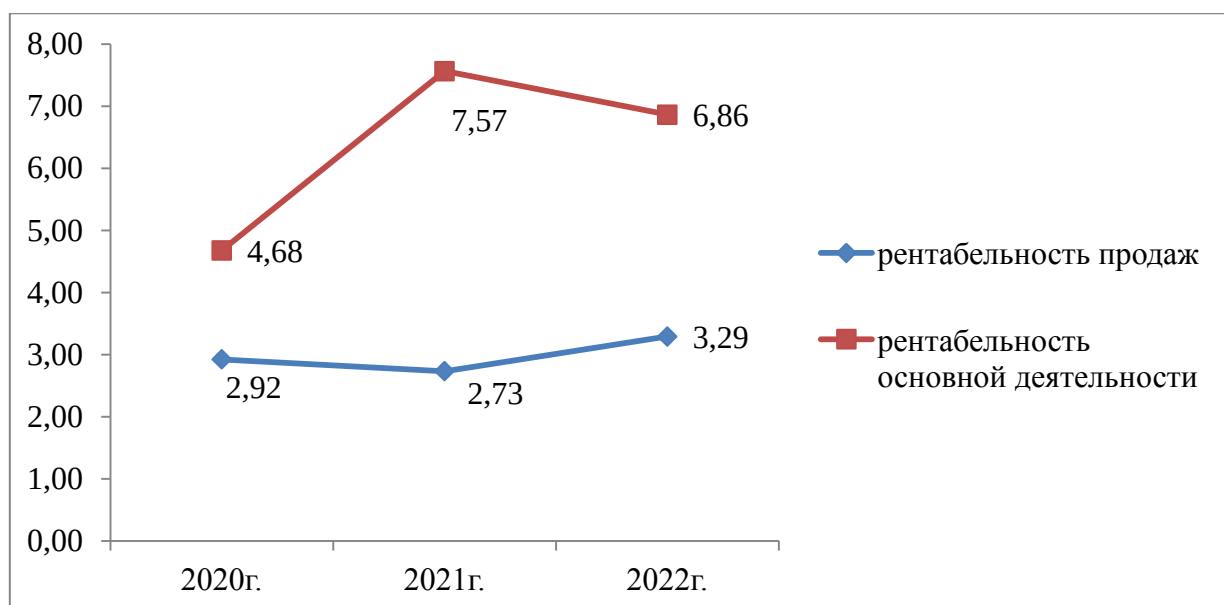


Рисунок 2.33 – Динамика показателей рентабельности деятельности в ООО «Макс М», %

Для выявления потенциальных направлений развития системы обслуживания потребителей были определены ее SWOT (таблица 2.8).

Таблица 2.8 - SWOT в ООО «Макс М»

Возможности	Угрозы
1. Развитие информационно-телекоммуникационных технологий способствующих продвижению продукции и услуг предприятия. 2. Активное развитие рынка доставки готовых блюд. 3. Рост сервисов доставки готовых блюд. 4. Развитие отечественного производства полуфабрикатов, используемых в сфере общественного питания.	1. Усиление санкционного давления на отечественную экономику. 2. Введение ограничительных мероприятий в виду вспышки заболеваемости населения. 3. Рост цен на используемые в производстве ресурсы. 4. Появление конкурентов на территории железнодорожного вокзала. 5. Снижение платежеспособности населения.
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Широкий ассортимент предлагаемых блюд направлен на удовлетворение различных категорий потребителей. 2. Цена на продукцию ниже чем у конкурентов. 3. Высокое качество готовых блюд.	6. Устаревший интерьер торгового зала. 7. Не используются современные информационные технологии в организации обслуживания клиентов. 8. Отсутствует система продвижения продукции (не применяются методы

4. Высокая квалификация рабочего персонала.	цифрового маркетинга, актуальные в системе общественного питания).
5. Постоянный мониторинг потребительских предпочтений и изменение состава меню под их запросы.	9. Не используются возможности развития рынка общественного питания (организация доставки, кейтеринг).

Таким образом, проведенный анализ показал, что в основе существующей системы организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М» используется принцип самообслуживания. Причем, несмотря на то, что она осуществляется в соответствии с установленными стандартами, не соответствует современным запросам потребителей и не использует современные достижения в области цифровизации общественного питания.

Однако у предприятия имеется большой опыт работы в организации общественного питания, имеются хорошие отзывы о качестве производимых блюд, имеется опыт в организации выездных мероприятий. В то же время все усилия компании сконцентрированы на организации питания в кафе, что в связи с его специфическим местоположением не обеспечивает возможности активного роста.

Выявленные недостатки представлены на рисунке 2.34.



Рисунок 2.34 – Выявленные недостатки в системе обслуживания клиентов ООО «Макс М»

3 ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В ООО «МАКС М»

3.1 Рекомендации по совершенствованию качества оказываемых услуг в ООО «Макс М»

В целях повышения качества обслуживания клиентов предлагается реализовать следующие мероприятия (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Направления повышения качества обслуживания клиентов в ООО «Макс М»

Во-первых, в целях снижения времени на обслуживание клиентов предлагается перейти от стандартной системы обслуживания к системе самообслуживания, применяемой в современных точках общественного питания с использованием терминалов самообслуживания.

Использование сенсорных терминалов самообслуживания набирает популярность, многие кафе и рестораны быстрого питания уже внедрили эти аппараты в свои заведения.

Терминал самообслуживания – это высокоспециализированное устройство самообслуживания, оснащенное специальным программным обеспечением для заказа и оплаты блюд в общественном питании.

При внедрении терминалов самообслуживания процесс обслуживания клиентов будет выглядеть следующим образом (рисунок 3.2).

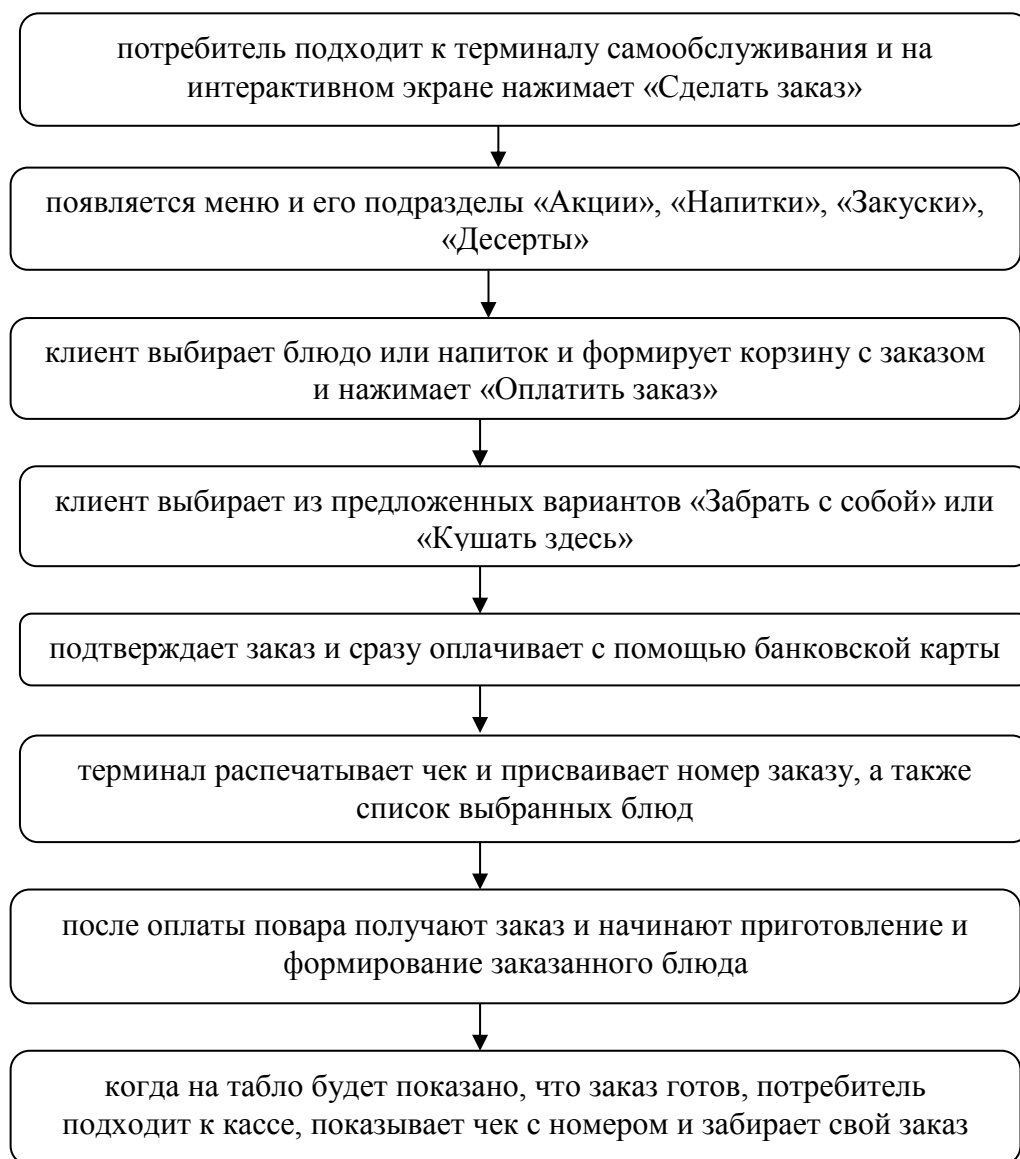


Рисунок 3.2 – Предлагаемая система обслуживания клиентов с применением терминалов самообслуживания

Предлагаемая система позволит снизить количество сотрудников за кассой и перевести на раздачу готовых блюд.

Внедрение данной системы самообслуживания существенно повысит имидж предприятия в глазах покупателей и будет рассматриваться как современная точка общественного питания, соответствующая уровням мировых аналогов.

Кроме того внедрение терминала самообслуживания обеспечивает получение ООО «Макс М» ряда преимуществ (рисунок 3.3).



Рисунок 3.3 – Основные преимущества применения терминала самообслуживания в ООО «Макс М»

Во-вторых, предлагается изменить интерьер торгового зала, заменив имеющиеся столы и стулья на мебель в стиле современных точек быстрого питания. Следует произвести косметический ремонт торгового зала с целью приведения его в соответствие с современными запросами потребителей.

В-третьих, в целях обеспечения устойчивости предприятия в условиях изменяющихся факторов внешней среды предлагается также внедрить систему доставки еды с использованием digital-инструментов и в первую очередь создания интернет-сайта. Основной страницей сайта должно стать меню, для того чтобы посетитель смог обратить внимание на оформление и на блюда, которые там представлены. Для этого предлагается использовать платформу «Kabaq 30Food», в основе которой лежит технология

дополненной реальности. Платформа позволяет создавать очень реалистичные трехмерные изображения блюд и напитков, оценить внешний вид которых можно еще перед заказом.

Веб-сайт станет активным средством продвижения ООО «Макс М» и может предоставить покупателю возможность задать вопрос и получить на него ответ, оставить отзыв, оформить подписку на рассылку материалов по email. Интернет-сайт будет удобен и понятен для пользователей, функционировать без перебоев и задержек, не будет перегруженным лишней информацией. Помимо выбора, оформления заказа и последующей доставки блюд на интернет-сайте ООО «Макс М» предлагается предусмотреть возможность онлайн-оплаты.

Для того чтобы новое направление обслуживания клиентов активно развивалось необходимо заниматься активным его продвижением.

В целях обеспечения массового охвата потребителей на региональном рынке необходимо использовать наиболее популярные социальные сети. В настоящее время в условиях имеющихся ограничений и ухода отдельных социальных сетей для продвижения продукции предлагается использовать сеть «ВКонтакте».

Также предлагается использовать таргетированную рекламу. Таргетированная реклама – это способ онлайн-рекламы, в котором используются методы и настройки поиска целевой аудитории в соответствии с заданными параметрами (характеристиками и интересами) людей, которые могут интересоваться рекламируемым товаром или услугой. Такая реклама показывается только выбранной (целевой) аудитории, что позволяет более эффективно использовать рекламный бюджет компании. Основными преимуществами таргетированной рекламы являются (рисунок 3.4).

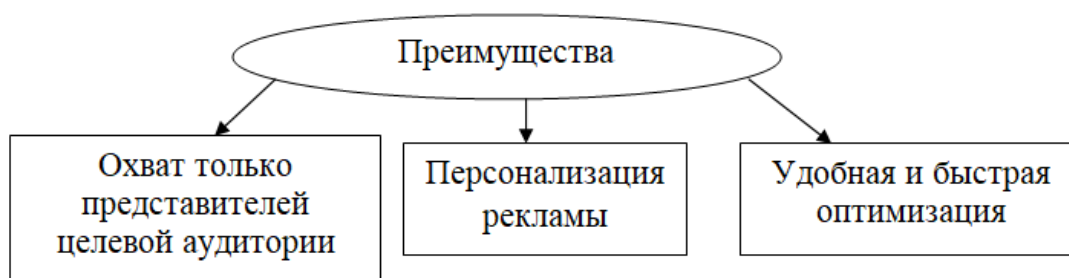


Рисунок 3.4 – Преимущества таргетированной рекламы

Таким образом, предлагаемые мероприятия позволят существенно повысить качество системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М».

3.2 Предложения по оптимизации процесса организации обслуживания клиентов

Важнейшим направлением совершенствования организации процесса обслуживания клиентов является автоматизация принятия решений на всех этапах данного процесса и контроля их реализации. С этой целью в ООО «Макс М» предлагается внедрить программный продукт автоматизированной обработки данных для предприятий общественного питания. В нем выделены механизм ввода рецептур, ввод и расчет химико-энергетических характеристик, механизм ввода и списания аналогов продуктов, калькуляция себестоимости реализованных блюд. Имеется возможность учета питания персонала, формирования меню по различным видам кухни. Здесь имеется специализированная группа отчетов по рецептурам блюд и расходу продуктов питания.

Программа обеспечивает взаимоувязку материального и финансового учета. Благодаря внедрению данной программы существенно сократиться время на составление меню, подготовку требований для получения продуктов на складе, расчет калькуляционных карточек, подготовку материально-продуктовых отчетов, заборных и оборотных ведомостей.

Данный программный продукт позволит автоматизировать следующие функции (рисунок 3.5).

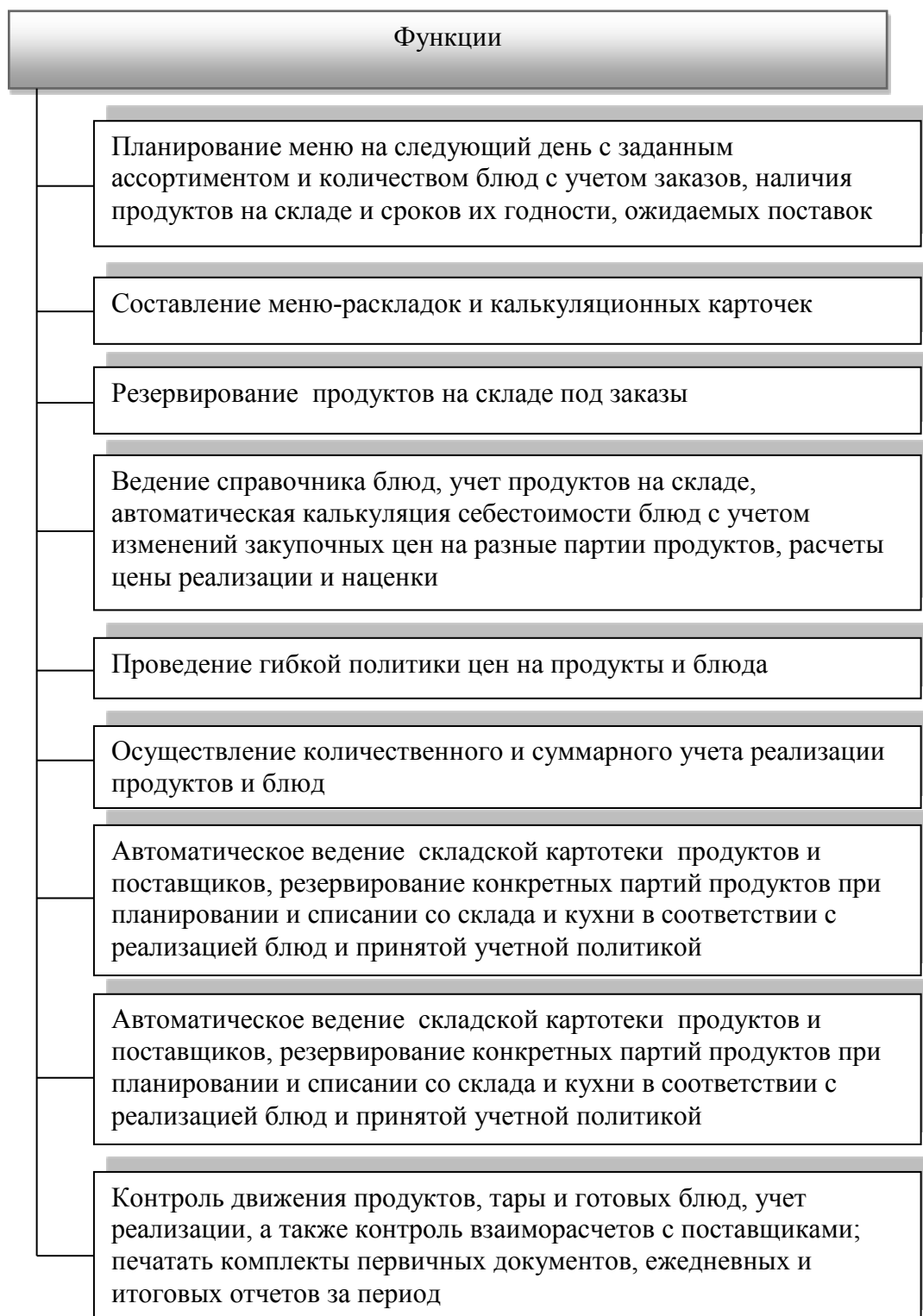


Рисунок 3.5 – Функции, реализуемые с применением информационной системы в ООО «Макс М»

Данный программный продукт обеспечит быстрое получение необходимой нормативной, справочной и отчетной информации за любой период по следующим группам (рисунок 3.6).



Рисунок 3.6 – Содержание справочной и отчетной информации в автоматизированной информационной системе

Система даст возможности по улучшению качества обработки данных, и в ней есть специальные программы, настроенные на логическую проверку целостности данных и выдачу отчета о некорректных операциях по движению продуктов и блюд. Специальная процедура дает возможность

восстановить целостность таблиц, основываясь на исходных первичных документах.

Автоматизированные системы широко применяются на многих предприятиях общественного питания.

В результате проведенного анализа открытых источников было установлено, что наиболее приемлемым как по ценовым, так и по функциональным характеристикам для ООО «Макс М» является программный продукт «1С-Рарус: Общепит». Он позволит работать в режиме тонкого клиента и веб-клиента с возможностью доступа к информационной базе через Интернет, в том числе и в режиме низкой скорости соединения. Интерфейс программного продукта представлен на рисунке 3.7



Рисунок 3.7 – Интерфейс «1С-Рарус: Общепит»

В рамках данной программы для блюда можно использовать несколько рецептов с возможностью выбора нужной в момент приготовления. При этом допускается использование схемы «блюдо в блюде». Количество уровней вложенности не ограничено. Пример заполнения рецептов в «1С-Рарус: Общепит» представлен на рисунке 3.8.

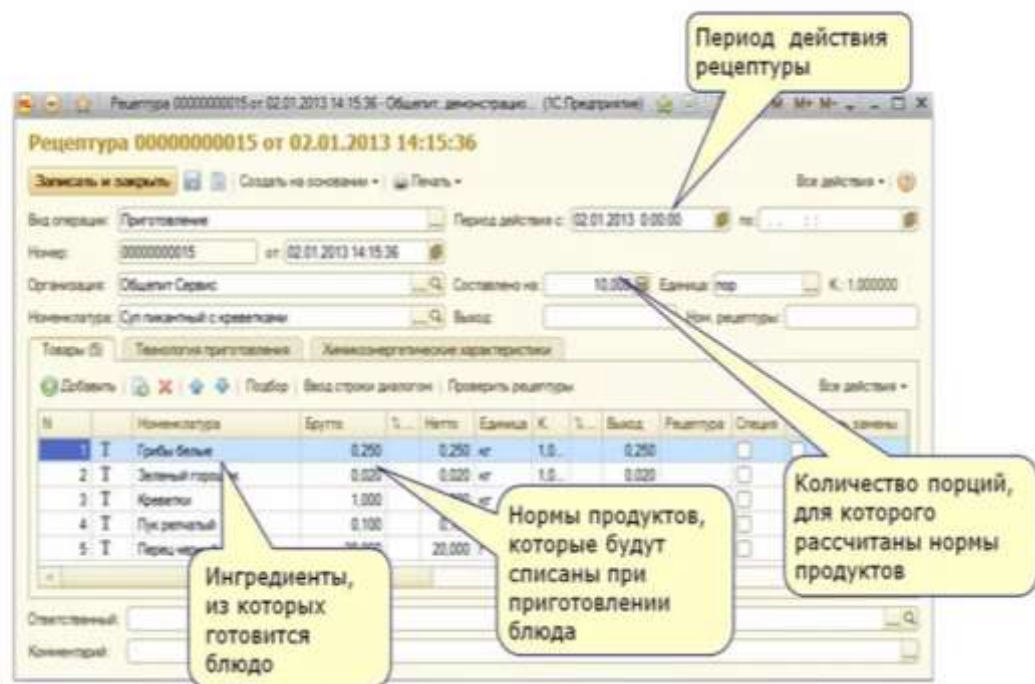


Рисунок 3.8 – Пример заполнения рецептов в «1С-Рарус: Общепит»

В «1С-Рарус: Общепит» предусмотрен электронный сборник рецептов, из которого можно выбрать рецепт блюда, либо в нем сохранить собственный рецепт (рисунок 3.9).

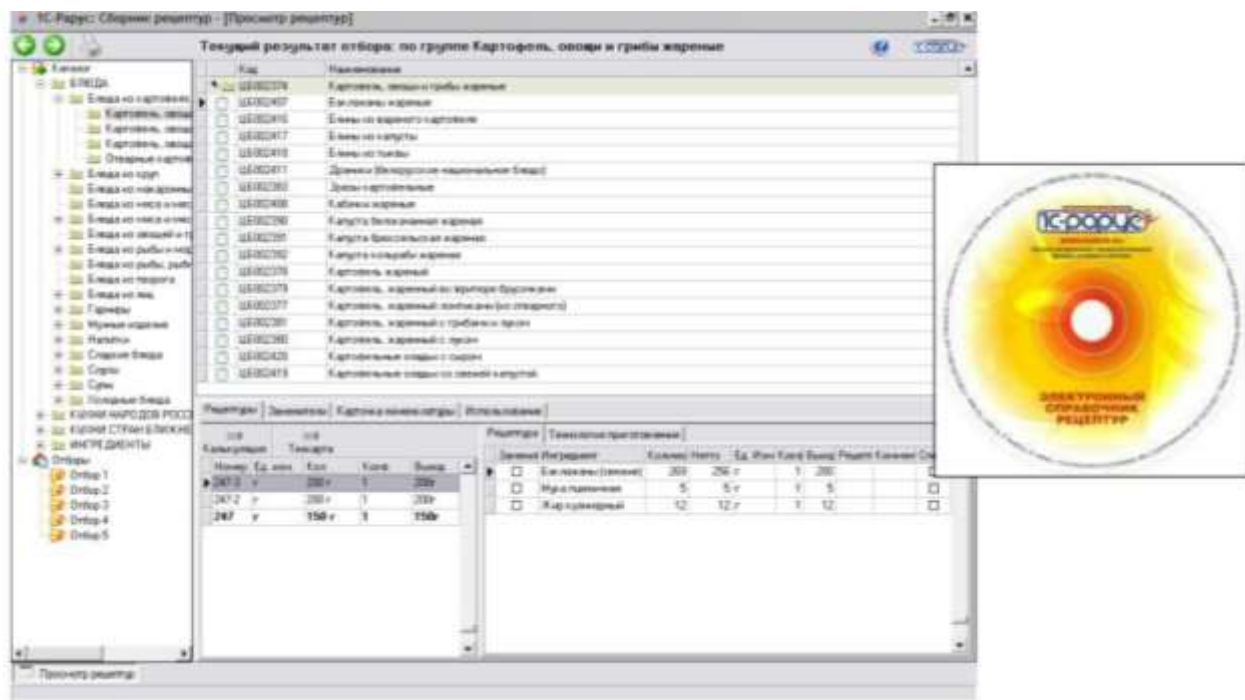


Рисунок 3.9 – Сборник рецептов в «1С-Рарус: Общепит»

Для ингредиентов, входящих в состав блюда, можно указать список заменяющих продуктов (аналогов). Этот список используется при нехватке исходного продукта и учитывается при списании продуктов и составлении калькуляционных карточек. Исходный продукт и его аналог могут быть взаимозаменяемы.

Приготовление блюд и списание продуктов оформляются документом «Выпуск продукции» (рисунок 3.10). С помощью этого же документа можно получить отчеты о нехватке ингредиентов, необходимых для приготовления указанных блюд.

Рисунок 3.10 – Формирование документа «Выпуск продукции» в «1С-Рарус: Общепит»

В «1С-Рарус: Общепит» предусмотрена организация пооперационного аналитического учета (рисунок 3.11).

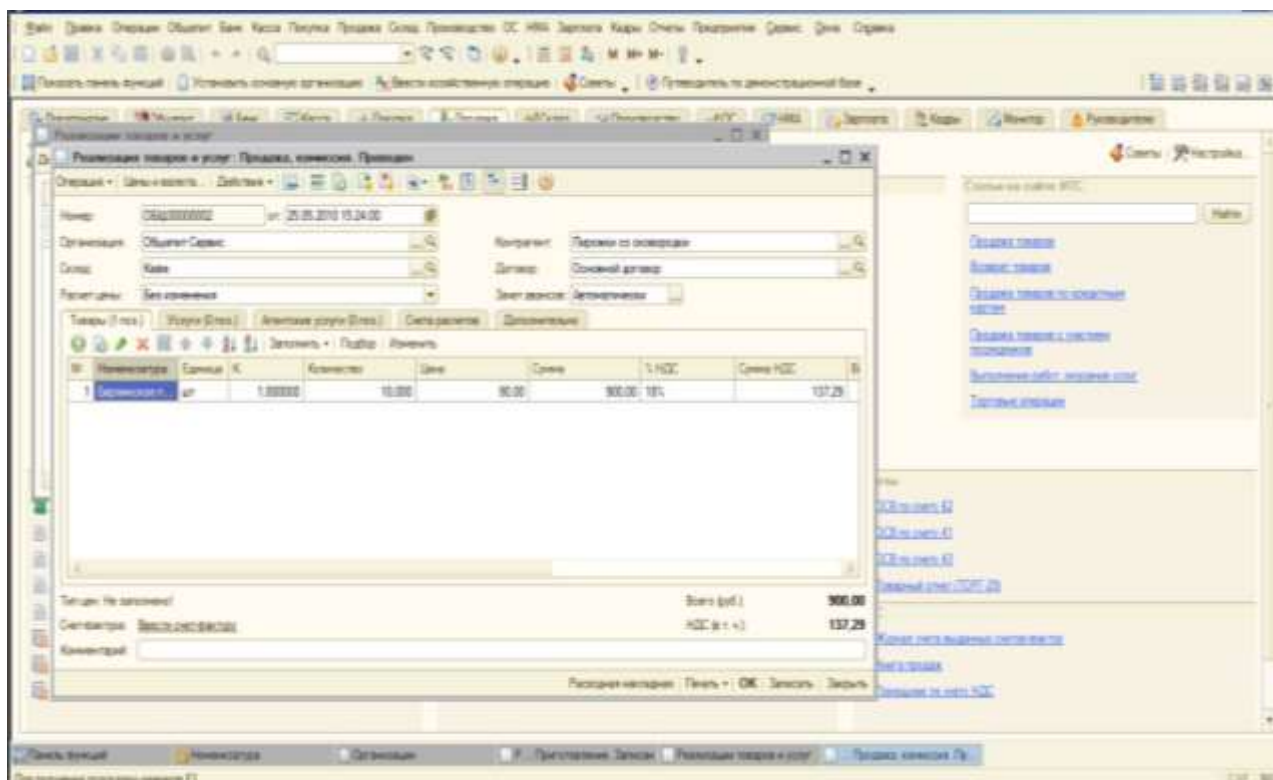


Рисунок 3.11 – Журнал операций в «1С-Рарус: Общепит»

Также имеется возможность контроля остатков товарно-материальных ценностей на любую дату (рисунок 3.12)

Остатки и обороты ТМЦ за 2017 г.									
Общепит сервис									
Параметры: начало периода: 01.01.2017 0:00:00									
Конец периода: 31.12.2017 23:59:59									
Отбор: Организация Равно "Общепит Сервис"									
Склады	Начальный остаток		Приток		Расход		Конечный остаток		
Номенклатура	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма	
Главный склад	25,61	354,74					25,61	354,74	
Картофель	9,7	98,64					9,7	98,64	
Лук зеленый	1,7	67,63					1,7	67,63	
Лук репчатый	5	42,37					5	42,37	
Мука ржаная	9,21	156,10					9,21	156,10	
Кафе	456,16	4 936,32	76,45	10 262,90	76,45	10 262,90	456,16	4 936,32	
Берлинское паровое	2	180,00	50	10 000,00	50	10 000,00	2	180,00	
Коричок молотый	116	638,00	20	110,00	20	110,00	116	638,00	
Красное вино	10	2 000,00					10	2 000,00	
Масло сливочное	1,08	142,56	0,1	13,20	0,1	13,20	1,08	142,56	
Мука пшеничная	1,2	26,40	0,25	5,50	0,25	5,50	1,2	26,40	

Рисунок 3.12 – Учет остатков товарно-материальных ценностей в «1С-Рарус: Общепит»

В программе осуществляется автоматическое формирование отчетов как для бухгалтера, так и для руководителя предприятия, которые могут на их основе принимать обоснованные управленческие решения.

Таким образом, «1С-Рарус: Общепит» дает широкие возможности управления процессами организации обслуживания клиентов.

3.3 Экономическая оценка предлагаемых мероприятий

Для оценки эффективности внедрения любого мероприятия необходимо сопоставить затраты на его реализацию с предполагаемыми результатами.

На первоначальном этапе предполагается установить один терминал самообслуживания. В этой связи потребуются следующие инвестиционные затраты (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - Общая стоимость инвестиционных затрат на установку терминала самообслуживания

Статьи расходов	Затраты, руб.
Приобретение терминала	106000
Приобретение программного обеспечения	10413
Затраты на доставку и установку терминала	18500
Итого	134913

Предлагается первоначально приобрести один терминал, в последующем количество терминалов предполагается увеличить до трех единиц. Приобрести терминал предлагается в ООО «Софтлоджик» (г. Москва). Таким образом, сумма инвестиционных затрат составит 134913 руб., при этом основная доля инвестиционных затрат приходится на приобретение необходимого оборудования – порядка 80%, а также на программное обеспечение, доставку и установку.

На реорганизацию интерьера торгового зала потребуются следующие затраты (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Затраты на реорганизацию интерьера торгового зала

Направление затрат	Количество, ед.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Стол	20	3200	64000
Стулья	80	2800	224000
Картины, постеры	12	200	2400
Прочие расходы	-	-	300000
Итого затрат	-	-	590400

Таким образом, предварительные расчеты показывают, что на реорганизацию интерьера торгового зала потребуются затраты в размере 590400 руб.

В свою очередь организация доставки продукции также потребует определенных затрат. Так как для организации доставки будет заключен договор с ООО «Деливери Клуб», то на организацию собственной доставки не предполагается затрачивать дополнительные средства. Основные затраты будут связаны с созданием сайта и его продвижением. Для этого предлагается заключить договор с компанией «Маркетинг на 100». Исходя из данных, указанных на сайте, были определены затраты на данные мероприятия (таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Затраты на организацию доставки продукции потребителю

Наименование затрат	Сумма, руб.
Разработка сайта	80000
Моделирование продукции на платформе «Kabaq 30Food»	35000
Таргетированная реклама	15000
Продвижение продукции в сети Интернет (Яндекс директ)	60000
Итого	190000

Таким образом совокупные затраты на организацию доставки потребителям составят 190000 руб.

Для внедрения интегрированной информационной системы «1С-Рарус: Общепит» потребуются следующие затраты (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - Затраты на внедрение интегрированной информационной системы «1С-Рарус: Общепит»

Наименование затрат	Сумма, руб.
Приобретение лицензии	86500
Годовое обслуживание	25000
Обучение сотрудников	15000
Итого	126500

Таким образом, совокупные затраты на внедрение интегрированной информационной системы «1С-Рарус: Общепит» составят 126500 руб.

Совокупные затраты на реализацию предлагаемых мероприятий составят 1041813 руб.

В результате реализации предлагаемых мероприятий будет обеспечен рост объема оказанных услуг по предварительным оценкам на 10%, что составит:

$$8290 \text{ тыс. руб.} \cdot 10\% = 1658 \text{ тыс. руб.}$$

Кроме того, будут сведены к нулю затраты, связанные с ликвидацией неиспользованной продукции, которые в среднем составляли:

$$(644,8 \text{ тыс. руб.} + 94,5 \text{ тыс. руб.} + 198,5 \text{ тыс. руб.}) / 3 = 312,7 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, годовой экономический эффект может составить:

$$1658 \text{ тыс. руб.} + 312,7 \text{ тыс. руб.} - 1041,9 \text{ тыс. руб.} = 928,8 \text{ тыс. руб.}$$

Срок окупаемости затрат составит:

$$1041,9 / 928,8 \cdot 12 = 13 \text{ мес.}$$

Таким образом, проведенные расчеты свидетельствуют о целесообразности реализации разработанных решений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ООО «Макс М» на рынке услуг общественного питания осуществляет свою деятельность с 2012 года. Реализацию услуг производится на территории железнодорожного вокзала «Пенза-1». Для оказания услуг имеется зал на 20 посадочных мест. ООО «Макс М» ведет свою деятельность под маркой «Пирогоff».

За период 2020-2022 гг. объем оказываемых услуг колебался по годам при общем снижении с 14742 тыс. руб. в 2020 году до 8290 тыс. руб. в 2022 году. Однако необходимо отметить, что в 2022 году было оказано услуг в 1,6 раза больше чем в 2021 году. Сложившаяся тенденция обусловлена наличием ограничительных мер в связи с пандемией коронавирусной инфекции.

Наибольшую долю в структуре оказанных услуг занимают услуги по реализации готовой продукции. Причем их доля за анализируемый период выросла с 68,3% в 2020 году до 73,5% в 2022 году. Также увеличилась доля услуг по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий с 16,4% в 2020 году до 17,1% в 2022 году. При этом существенно сократились доли других видов услуг.

В ООО «Макс М» применяется система самообслуживания. Данная система предполагает, что обслуживание осуществляется на раздаточных линиях, когда потребителям предоставляют возможность самостоятельно выбрать выставленные на линиях раздачи блюда. При организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М» основываются на государственных стандартах.

При организации обслуживания в ООО «Макс М» особое внимание уделяется поддержанию определенной температуры готовых блюд при отпуске.

По каждому виду блюд в зависимости от спроса формируются ассортиментные позиции. При этом по каждому виду готовых блюд и выпечки есть как минимум два альтернативных варианта. Наибольший

уровень устойчивости ассортимента наблюдается по горячим напиткам, они представлены кофе, чаем и компотами из сухофруктов. Причем позиции внутри данной ассортиментной группы не меняются на протяжении длительного периода. Что касается первых блюд, то уровень постоянства ассортимента составляет 97%, что свидетельствует об исключении из ассортимента неходовых супов. Наименьшая устойчивость ассортимента наблюдается по салатам, что связано как с сезонным их обновлением, так и появлением новых видов салатов вызывающих интерес у потребителей. В целом же следует отметить, что по всем видам блюд наблюдается высокий уровень устойчивости ассортимента. Наименьший уровень обновления ассортимента наблюдается по таким видам блюд как горячие напитки, и первые блюда. В то же время самый высокий уровень новизны выявлен у холодных блюд и выпечки.

Наибольшей популярностью среди потребителей пользуются вторые блюда и выпечка. Наименьшую долю занимают горячие напитки.

В результате анализа было установлено, что существующая система обслуживания клиентов не учитывает современные достижения и нормы обслуживания, применяемые в компаниях-лидерах отрасли, применяющих систему самообслуживания.

За период 2020-2022 гг. наблюдается рост величины среднего чека на одного получателя услуг при колебании по годам с 221 руб. в 2020 году до 231 руб. в 2022 году. При этом необходимо отметить, что рост величины чека обусловлен преимущественного ростом цен в связи с инфляционными процессами, а не увеличением объема покупок готовых блюд. В результате проведенной оценки среднего чека было установлено, что если в 2020 году один средний чек включал 4 ассортиментные позиции, то в 2022 году 3 позиции.

Несмотря на положительные тенденции, длительность обслуживания посетителей превышает норматив более чем в 2 раза, что также свидетельствует о низкой эффективности системы обслуживания. Однако по

некоторым ассортиментным позициям спрос не всегда может быть удовлетворен, в первую очередь это касается горячих блюд.

В ООО «Макс М» доля неиспользованной продукции снизилась с 7% в 2020 году до 5% в 2022 году. Все это говорит о повышении эффективности работы по планированию объема готовой продукции на день. В то же время при оценке затрат на производство неиспользуемой продукции было установлено, что объем затрат сократился с 644,8 тыс. руб. в 2022 году до 198,9 тыс. руб. в 2022 году

На предприятии наблюдается снижение прибыли с 389 тыс. руб. в 2020 году до 261 тыс. руб. в 2022 году. Хотя по сравнению с 2021 годом размер прибыли вырос более чем в 2 раза. Как было отмечено ранее, на данный финансовый результат существенно повлияли внешние факторы, связанные с ограничительными мерами. Однако это также свидетельствует о высокой зависимости организации от внешней среды и низкой мобильности компании в поиске новых направлений обслуживания клиентов, позволяющих обеспечить устойчивое положение предприятия на рынке даже при неблагоприятных условиях и роста доходности компании.

В целях повышения качества обслуживания клиентов предлагается перейти от стандартной системы обслуживания к системе самообслуживания, применяемой в современных точках общественного питания с использованием терминалов самообслуживания. Кроме того, предлагается изменить интерьер торгового зала, заменив имеющиеся столы и стулья на мебель в стиле современных точек быстрого питания. Следует произвести косметический ремонт торгового зала с целью приведения его в соответствие с современными запросами потребителей.

В целях обеспечения устойчивости предприятия в условиях изменяющихся факторов внешней среды предлагается также внедрить систему доставки еды с использованием digital-инструментов и в первую очередь создания интернет-сайта. В целях обеспечения массового охвата потребителей на региональном рынке необходимо использовать наиболее

популярные социальные сети. В настоящее время в условиях имеющихся ограничений и ухода отдельных социальных сетей для продвижения продукции предлагается использовать сеть «ВКонтакте». Также предлагается использовать таргетированную рекламу.

В ООО «Макс М» предлагается внедрить программный продукт автоматизированной обработки данных для предприятий общественного питания. В нем выделены механизм ввода рецептов, ввод и расчет химико-энергетических характеристик, механизм ввода и списания аналогов продуктов, калькуляция себестоимости реализованных блюд.

Проведенные расчеты показали, что на реализацию предлагаемых мероприятий потребуются затраты в размере 1041,8 тыс. руб. При этом годовой экономический эффект составит 928,8 тыс. руб. а срок окупаемости затрат 13 мес. Все это свидетельствует о целесообразности реализации разработанных решений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. URL: <http://www.consultant.ru/>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая и вторая. – М.: ООО «ВИТРЭМ», 2021. – 416 с.
3. Федеральный Закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 14.01.1998)
4. ГОСТ Р 50762- 2007 «Услуги общественного питания. Классификация общественного питания»
5. ГОСТ Р 53995- 2010 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания»
6. Белошапка М.И. Технология ресторанного обслуживания: учебное пособие. – М.: Academia, 2019. – 222 с.
7. Богушева В.И. Организация обслуживания посетителей ресторанов и баров: учебник. – РнД.: Феникс, 2021 – 368 с.
8. Богушева В.И. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. – Р/н-Д: Феникс, 2018. – 253 с.
9. Большаков А.С. Менеджмент. – Спб. Питер, 2018 – 634 с.
10. Браймер Р.А. Основы управления в индустрии гостеприимства. – М.: Аспект-Пресс, 2022 – 254 с.
11. Васюкова А.Т., Пивоваров В.И., Пивоваров К.В. Организация производства и управления качеством продукции в общественном питании. – М.: «Дашков и К°», 2018. – 418 с.
12. Веснин В.Р. Основы менеджмента: Учебник / Институт международного права и экономики. – М.: Триада ЛТД, 2019. – 384 с.
13. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2021. – 528 с.

14. Джеймс Л., Гибсон Д., Иванцевич Х. Организации: поведение, структура, процессы. – М.: Инфра-М, 2019. – 563 с.
15. Ефимова О.П. Экономика общественного питания. – М.: Новое знание, 2019. – 301 с.
16. Зайко Г.М., Джум Т.А. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Магистр, 2018. – 156 с.
17. Иванов А.А., Мясникова В.В. Общественное питание в России. Современное состояние. – М.: ФЦГСЭН, 2019. – 124 с.
18. Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов: учебное пособие. – Мн.: Новое знание, 2021. – 216 с.
19. Кондратьев К.П. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учебное пособие – Улан-Удэ: ВСГТУ, 2021 – 287 с.
20. Котунов Р.В. Обслуживание клиентов как конкурентное преимущество. – М.: Знание, 2018 – 218 с.
21. Кучер Л.С., Шкуратова Л.М. Организация обслуживания общественного питания: учебник. – М.: Деловая литература, 2020 – 368 с.
22. Лебедева А.Э. Сервисная деятельность. – Томск: ТУСУР, 2017. – 294 с.
23. Лесник А.Л., Смирнова М.Н., Забаев Ю.В. Менеджмент питания и обслуживания напитками в гостиничном бизнесе. – М.: Талер, 2021. – 158 с.
24. Мескон М.Х. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2021. – 800 с.
25. Мильнер Б.З. Теория организаций.– М.: ИНФРА-М, 2020. – 336 с.
26. Парасураман А., Зейтамль В., Берри Л. Повышая качество обслуживания: уроки усвоены. – М.: Ифра-М, 2017. – 118 с.
27. Радченко Л.А. Обслуживание на предприятиях общественного питания. – М.: Феникс, 2021 – 379 с.
28. Радченко Л.А. Организация производства на предприятиях общественного питания. – Р/на-Д.: Феникс, 2018. – 320 с.

29. Романович Ж.А., Калачев С.Л. Сервисная деятельность. – М.: Дашков и К, 2017 – 284 с.
30. Стандартизация и сертификация в сфере услуг: учебное пособие / Под ред. А.В. Ракова. – М.: Академия, 2017 – 124 с.
31. Толстова Л.А., Ефимов А.Д., Смирнова И.Р., Козловская Л.В. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания: учебник. – СПб.: Троицкий мост, 2018 – 336 с.
32. Топольник В.Г., Ратушный А.С. К вопросу оценки качества обслуживания в предприятиях питания. – М.: Даугас, 2019. – 112 с.
33. Усов В.В. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Академия, 2020. – 415 с.
34. Щетинина Е.Б. Менеджмент ресторанных услуг. – М: Равновесие, 2018. – 315 с.
35. Голубков Е.П. Использование цифровых технологий в маркетинге // Маркетинг в России и за рубежом. – 2018 – № 2 – С. 6-7
36. Гуккаев В.Б. Реализация услуг предприятиями общественного питания // Бухучет и налоги в торговле и общепите. – 2021. – № 10. – С. 18-21.
37. Магомедов М.Г. Применение интернет-технологий в сфере общественного питания // Молодой ученый. – 2019. – № 27.2. – С. 20-21.
38. Оттева И.В. Методика оценки качества услуг общественного питания // Ресторанный бизнес. – 2018. – №7.— С.11-14.
39. Соколова Е. Использование инструментов цифрового маркетинга на предприятиях общественного питания // Практический маркетинг. – 2019 – №5 (267). – С. 51-57

ПРИЛОЖЕНИЯ

Анкета посетителей кафе «Пирогоff»

Уважаемый респондент!

Пожалуйста, *внимательно* прочитайте вопросы. Выберите тот вариант ответа, который в большей степени соответствует Вашему мнению. Обведите кружком букву, стоящую рядом с выбранным Вами вариантом ответа.

Анкета носит анонимный характер. Результаты опроса будут использованы для повышения качества обслуживания клиентов

1. *Как часто вы посещаете кафе «Пирогоff»?*

- а) В первый раз
- б) постоянно посещаю
- в) иногда

2. *Где Вы узнали о кафе «Пирогоff»?*

- а) Из информационного стенда в здании Вокзала
- б) От знакомых
- в) В интернете

3. *Устраивает ли Вас интерьер кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

4. *Довольны ли вы ассортиментом блюд в кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

5. *Устраивает ли Вас скорость обслуживания в кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

6. *Довольны ли Вы качеством блюд в кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

7. *Устраивает ли Вас цена на блюда в кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

8. *Удовлетворены ли Вы качеством обслуживания в кафе «Пирогоff»?*

- а) Да
- б) Нет
- в) Скорее да чем нет
- г) Скорее нет чем да

9. *Как вы преимущественно расплачиваетесь за обслуживание?*

- а) Наличными
- б) Банковской картой

Бухгалтерская отчетность ООО «Макс М»

Бухгалтерский баланс за 2022 г.

Название показателя	Код	На отчетную дату отчетного периода, руб.	На 31 декабря предыдущего года, руб.
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	1110	0	0
Основные средства	1150	0	0
Финансовые вложения	1170	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	0	0
Итого по разделу I	1100	0	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	315 000	291 000
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0
Дебиторская задолженность	1230	226 000	4 000
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	45 000	53 000
Прочие оборотные активы	1260	0	0
Итого по разделу II	1200	586 000	348 000
БАЛАНС	1600	586 000	348 000
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	10 000
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	261 000	0
Итого по разделу III	1300	271 000	10 000
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1410	0	0
Прочие обязательства	1450	0	0
Итого по разделу IV	1400	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1510	0	0
Кредиторская задолженность	1520	315 000	338 000
Прочие обязательства	1550	0	0
Итого по разделу V	1500	315 000	338 000
БАЛАНС	1700	586 000	348 000

Бухгалтерский баланс за 2021 г.

Название показателя	Код	На отчетную дату отчетного периода, руб.	На 31 декабря предыдущего года, руб.
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	1150	0	0
Финансовые вложения	1170	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	0	0
Итого по разделу I	1100	0	0
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	291 000	173 000
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0
Дебиторская задолженность	1230	4 000	72 000
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	53 000	543 000
Прочие оборотные активы	1260	0	0
Итого по разделу II	1200	348 000	788 000
БАЛАНС	1600	348 000	788 000
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10 000	10 000
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0
Резервный капитал	1360	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	0	296 000
Итого по разделу III	1300	10 000	306 000
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1410	0	0
Прочие обязательства	1450	0	0
Итого по разделу IV	1400	0	0
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Заемные средства	1510	0	0
Кредиторская задолженность	1520	338 000	482 000
Прочие обязательства	1550	0	0
Итого по разделу V	1500	338 000	482 000
БАЛАНС	1700	348 000	788 000

Отчет о финансовых результатах за 2022 г.

Название показателя	Код	За отчетный период, руб.	За аналогичный период предыдущего года, руб.
Выручка	2110	8 290 000	5 234 000
Себестоимость продаж	2120	(3 977 000)	(1 890 000)
Валовая прибыль (убыток)	2100	4 313 000	3 344 000
Коммерческие расходы	2210	(3 064 000)	(2 693 000)
Управленческие расходы	2220	(976 000)	(508 000)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	273 000	143 000
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
Прочие доходы	2340	0	0
Прочие расходы	2350	(12 000)	(14 000)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	261 000	129 000
Налог на прибыль	2410	(0)	(0)
в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	0	0
Отложенный налог на прибыль	2412	0	0
Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	261 000	129 000

Отчет о финансовых результатах за 2021 г.

Название показателя	Код	За отчетный период, руб.	За аналогичный период предыдущего года, руб.
Выручка	2110	5 234 000	14 747 000
Себестоимость продаж	2120	(1 890 000)	(9 211 000)
Валовая прибыль (убыток)	2100	3 344 000	5 536 000
Коммерческие расходы	2210	(2 693 000)	(4 403 000)
Управленческие расходы	2220	(508 000)	(702 000)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	143 000	431 000
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	0	0
Проценты к уплате	2330	(0)	(0)
Прочие доходы	2340	0	10 000
Прочие расходы	2350	(14 000)	(52 000)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	129 000	389 000
Налог на прибыль	2410	(0)	(0)
в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	0	0
Отложенный налог на прибыль	2412	0	0
Прочее	2460	0	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	129 000	389 000
СПРАВОЧНО			

Расширенная аннотация

Оптимизация системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания (на примере ООО «Макс М»)

Студент: гр. 193ЭМ31 Овеяна Сетрака Мхитаровича

Руководитель: к.с.н., доцент кафедры «МиЭБ» Каримова Л.Ф.

В настоящее время в условиях жесткой конкуренции на рынке услуг обеспечение устойчивого положения предприятия возможно только на основе формирования эффективной системы обслуживания клиентов, сформированной на основе исследования факторов внешней и внутренней среды и механизмов обслуживания, учитывающих изменяющиеся запросы потребителей.

В теории и практике организации обслуживания клиентов в сфере общественного питания выработано несколько механизмов, позволяющих обеспечить высокую устойчивость предприятия на рынке в условиях жесткой конкуренции на рынке. Выбор того или иного механизма организации системы обслуживания потребителей должен определяться исходя из человеческого, финансового и материального потенциала предприятия общественного питания, а также стратегических целей его развития.

Объектом исследования выступает ООО «Макс М», которое осуществляет свою деятельность на рынке услуг общественного питания с 2012 года. Реализацию услуг производится на территории железнодорожного вокзала «Пенза-1». ООО «Макс М» ведет свою деятельность под маркой «Пирогоff». В результате проведенного анализа было установлено, что за период 2020-2022 гг. объем оказываемых услуг колебался по годам при общем снижении с 14742 тыс. руб. в 2020 году до 8290 тыс. руб. в 2022 году. Однако необходимо отметить, что в 2022 году было оказано услуг в 1,6 раза больше чем в 2021 году. Сложившаяся тенденция обусловлена наличием ограничительных мер в связи с пандемией

коронавирусной инфекции. Наибольшую долю в структуре оказанных услуг занимают услуги по реализации готовой продукции.

Необходимым условием успешной организации обслуживания клиентов на предприятии общественного питания является рациональное построение его организационной структуры. В ООО «Макс М» структура управления является линейно-функциональной. Система управления ООО «Макс М» является процессно-ориентированной. Ответственным за результаты и эффективность всех процессов, протекающих на предприятии, несет директор ООО «Макс М».

Анализ показал, что в ООО «Макс М» применяется система самообслуживания. Данная система предполагает, что обслуживание осуществляется на раздаточных линиях, когда потребителям предоставляют возможность самостоятельно выбрать выставленные на линиях раздачи блюда. При организации обслуживания клиентов в ООО «Макс М» основываются на государственных стандартах. По каждому виду блюд в зависимости от спроса формируются ассортиментные позиции. При этом по каждому виду готовых блюд и выпечки есть как минимум два альтернативных варианта. Наибольший уровень устойчивости ассортимента наблюдается по горячим напиткам. Наибольшей популярностью среди потребителей пользуются вторые блюда и выпечка.

Для оценки качества системы обслуживания посетителей ООО «Макс М» был проведен их опрос, в котором приняло участие 134 респондента. Опрос показал, что при высокой оценке ассортимента представленных блюд, а также их качественных и ценовых характеристик, посетители низко оценили качество обслуживания и интерьер заведения, указав на не соответствие его современному уровню общественного питания. Также было отмечено отсутствие какого-либо стиля в оформлении кафе, что, по мнению посетителей, является важной составляющей в формировании общего впечатления о предприятии общественного питания.

При оценке эффективности системы обслуживания клиентов в ООО «Макс М» было установлено, что за период 2020-2022 гг. наблюдается рост величины среднего чека на одного получателя. Однако рост обусловлен преимущественного увеличением цен в связи с инфляционными процессами, а не увеличением объема покупок готовых блюд. Кроме того, если в 2020 году один средний чек включал 4 ассортиментные позиции, то в 2022 году 3 позиции. Длительность обслуживания посетителей превышает норматив более чем в 2 раза, что свидетельствует о низкой эффективности системы обслуживания. По некоторым ассортиментным позициям спрос не всегда может быть удовлетворен, в первую очередь это касается горячих блюд. В то же время следует отметить снижение доли неиспользованной продукции в установленные сроки.

Анализ экономической эффективности организации обслуживания клиентов на предприятии показал, что за исследуемый период произошло снижение прибыли с 389 тыс. руб. в 2020 году до 261 тыс. руб. в 2022 году.

В целях повышения качества обслуживания клиентов предлагается перейти от стандартной системы обслуживания к системе самообслуживания, применяемой в современных точках общественного питания с использованием терминалов самообслуживания. Кроме того, предлагается изменить интерьер торгового зала, заменив имеющиеся столы и стулья на мебель в стиле современных точек быстрого питания. Следует произвести косметический ремонт торгового зала с целью приведения его в соответствие с современными запросами потребителей.

В целях обеспечения устойчивости предприятия в условиях изменяющихся факторов внешней среды предлагается также внедрить систему доставки еды с использованием digital-инструментов и в первую очередь создания интернет-сайта. В целях обеспечения массового охвата потребителей на региональном рынке необходимо использовать наиболее популярные социальные сети. В настоящее время в условиях имеющихся ограничений и ухода отдельных социальных сетей для продвижения

продукции предлагается использовать сеть «Вконтакте». Также предлагается использовать таргетированную рекламу.

В ООО «Макс М» предлагается внедрить программный продукт автоматизированной обработки данных для предприятий общественного питания. В нем выделены механизм ввода рецептов, ввод и расчет химико-энергетических характеристик, механизм ввода и списания аналогов продуктов, калькуляция себестоимости реализованных блюд.

Проведенные расчеты показали, что на реализацию предлагаемых мероприятий потребуются затраты в размере 1041,8 тыс. руб. При этом годовой экономический эффект составит 928,8тыс. руб. а срок окупаемости затрат 13 мес. Все это свидетельствует о целесообразности реализации разработанных решений.

Ректору ПГУ
А.Д. Гулякову
студент α 5 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
Заочной формы обучения
Овечка Сетран
Ихитаровича

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Овечка Сетран Ихитарович, студент 5
курса Заочной формы обучения направления подготовки
38.03.02 Менеджмент профиль
Менеджмент организации, прошу провести проверку с
использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему
«Оптимизация системы обслуживания клиентов в
сфере общественного питания (на примере ООО "Макс И")»,
выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

 Овечка

Бакалаврская работа представлена на проверку 19 января 2023 г.

Научный руководитель

 Каримова Л.П.



СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

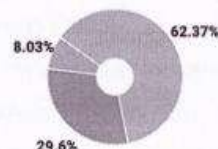
ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ ANTIPLAGIAT.VUZ

Автор работы: Каримова Людмила Федоровна
Самоцитирование
рассчитано для:
Название работы: Овечья С.М.
Тип работы: Дипломная работа
Подразделение: Кафедра "Менеджмент и экономическая безопасность"

РЕЗУЛЬТАТЫ

СОВПАДЕНИЯ	29.6%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	62.37%
ЦИТИРОВАНИЯ	8.03%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 12.01.2023



Структура
документа:

Проверенные разделы: содержание с.1, основная часть с.2-57, библиография с.58-60

Модули поиска:

ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley; eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ: аналитика; СПС ГАРАНТ: нормативно-правовая документация; Медицина; Диссертации НББ; Коллекция НБУ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по СПС ГАРАНТ: аналитика; Перефразирования по Интернету; Перефразирования по Интернету (EN); Патенты СССР, РФ, СНГ; Модуль поиска "ПГУ"; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

Работу проверил: Каримова Людмила Федоровна

ФИО проверяющего

Дата подписи:

12.01.2023


Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

ОТЗЫВ
на бакалаврскую работу
Овеяна Сетрака Мхитаровича

(Фамилия, имя, отчество)

на тему Оптимизация системы обслуживания клиентов в сфере общественного питания (на примере ООО «Макс М»)

Актуальность темы исследования предопределена тем, что в современных условиях хозяйствования особую актуальность для предприятий общественного питания приобретают вопросы эффективной организации системы обслуживания клиентов. Это обусловлено тем, что обеспечение высокого качества обслуживания клиентов является одной из действенных форм участия предприятия общественного питания в конкурентной борьбе на потребительском рынке и формирования его устойчивых конкурентных преимуществ.

Овеяном С.М. проведено исследование теоретических основ организации обслуживания клиентов в сфере общественного питания; проведен анализ организации обслуживания клиентов на предприятии общественного питания, дана оценка эффективности системы обслуживания клиентов на предприятии общественного питания, выявлены проблемы в системе организации обслуживания клиентов, что позволило ему разработать обоснованные рекомендации по ее совершенствованию и представить экономическое обоснование разработанных предложений.

Работа проиллюстрирована графическим материалом, таблицами, графиками и схемами, оформленными в соответствии с действующими стандартами.

Бакалаврская работа показывает, что у Овеяна С.М. сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

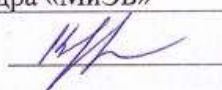
Считаю, что данная бакалаврская работа может быть допущена к открытой защите и заслуживает оценки «хорошо», а ее автор - присвоения квалификации «Бакалавр» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Руководитель: _____ Каримова Л.Ф.
(ФИО руководителя)

_____ к.с.н., доцент
(ученое звание, степень)

ФГБОУ ВО «ПГУ», кафедра «МиЭБ»
(Место работы)

«30» января 2023г.



О
ак
и
ч
ю)
Л.Ф.
алы)
Г.Я.
алы)