

УДК 338.467

*Джум Т.А.,
к.т.н., доцент
кафедры коммерции и маркетинга КФ
РГТЭУ*

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ
ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ
РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА И ИХ
РЕАЛИЗАЦИИ**

***Аннотация:** В статье рассмотрены вопросы формирования ассортиментной политики на предприятиях общественного питания. Приведен ряд практических рекомендаций по проведению маркетинговых исследований качества услуг.*

***Ключевые слова:** общественное питание, ассортимент, меню, качество услуг*

Сфера общественного питания представляет собой крупную, широко разветвленную отрасль народного хозяйства со своими специфическими особенностями, которая наряду со здравоохранением, социальным обеспечением населения и торговлей решает важные социально-экономические задачи. В качестве социальных задач общественного питания выступают – удовлетворение физиологических и культурных потребностей общества в организации питания по месту работы, учебы, жительства, отдыха, а экономическими задачами являются – обеспечение условий самоокупаемости объектов хозяйствования через извлечение прибыли от своей деятельности [1].

Общественное питание выполняет специфические функции производства, реализации и организации потребления продукции. Производственная функция общественного питания за-

ключается в осуществлении переработки сырья и выпуске собственной продукции – блюд, кулинарных изделий, кулинарных полуфабрикатов, что требует создания на предприятиях производственных цехов и помещений, оснащенных специальным оборудованием, инвентарем и приспособлениями. Производственная функция общественного питания гармонично сочетается с функцией реализации, т.е. немедленной продажей произведенной продукции, для этого оборудуются специальные залы, в которых организуется обслуживание.

В условиях высокой конкуренции на рынке товаров и услуг хозяйственная деятельность предприятий требует постоянного развития, совершенствования и обновления. Предприятия самостоятельно вырабатывают стратегию и тактику своей деятельности на основе исследований рынка, внедрения последних достижений научно-технического прогресса, новых технологий, эффективных форм хозяйствования и управления, инициативы.

Для российской практики в сфере услуг общественного питания характерным становится планирование и проведение рациональной ассортиментной политики. Она предполагает определенные действия руководства предприятия, построенные на принципах, благодаря которым обеспечивается эффективное формирование ассортимента предлагаемой продукции.

Отсутствие ассортиментной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента, потере контроля над конкурентоспособностью не только изготавливаемой продукции, но и предприятия в целом. Разработка и проведение ассортиментной политики должны основываться на хорошем знании рынка в сфере услуг общественного питания и возможностей предприятия, т.е. на материале, который можно

получить в результате маркетинговых исследований. Ассортиментная политика должна обеспечивать рациональность в принятии управленческих решений по формированию ассортимента и его управлению, поддержанию конкурентоспособности предлагаемой продукции [2].

Отсутствие ассортиментной политики может привести к неправильным решениям, нерациональным издержкам, когда на это уже затрачены огромные средства.

К осуществлению ассортиментной политики предприятия руководство должно подходить с учетом главной стратегической задачи. Поскольку рыночный успех в современной ситуации – главный критерий оценки деятельности отечественных предприятий общепита, залогом успеха будет правильно разработанная и последовательно осуществляемая ассортиментная политика.

Управление ассортиментом предполагает координацию всех видов деятельности предприятия, включая комплексное исследование рынка, организацию сбыта, сервиса, рекламы, стимулирование спроса, инновации в области технологий. Трудность решения этого процесса состоит в сложности объединения всех этих составляющих для достижения конечной цели – оптимизации ассортимента.

Успешная деятельность предприятия определяется качеством производимых услуг, которые должны четко отвечать определенным потребностям, удовлетворять требования потребителя, соответствовать применяемым стандартам и техническим условиям, действующему законодательству и другим требованиям общества, предоставляться потребителю по конкурентоспособным ценам, обеспечивать получение прибыли.

Для достижения поставленных целей предприятие должно учитывать

все технические, административные и человеческие факторы, влияющие на качество продукции и её безопасность. В ситуации, когда предложения превышают спрос, требуется маркетинговый подход к организации работы, в том числе и к качеству услуг. При проведении маркетинговых исследований качества услуг, объектами изучения являются потребители, их отношение к услугам, требования к качеству и ассортименту продукции и услуг.

Результаты исследования определяют систему качества. Такая система многоэлементна. Она включает ответственность руководства, управление производством и обслуживанием, разработку новых видов продукции и обеспечение её безопасности, контроль, подготовку кадров, маркетинг [3].

Центральным элементом всей коммерческой деятельности предприятия общественного питания является его продукция.

Ассортиментная политика включает в себя целый комплекс вопросов: это и оптимизация ассортимента, и поддержание конкурентоспособности. Необходимо планировать темпы обновления продукции в целом и по отдельным ее видам с учетом жизненного цикла, уровень обновления продукции и услуг, выход на рынок с новыми предложениями. Все эти вопросы нужно решать в тесной увязке с рыночной ситуацией, требованиями конкурентной среды.

Формирование спроса с позиции целевого рынка предприятий питания, осуществляемой в рамках тактической деятельности в заданный период, представляет собой алгоритм проведения комплекса специально организованных мероприятий со стороны каждого предприятия в отдельности или групп, и позволяющего оказывать целенаправленное воздействие на потенциальных покупателей в области фор-

мирования потребностей и покупательского поведения.

Весь комплекс мероприятий по формированию спроса необходимо логически ранжировать на отдельные этапы и проводить в определенной последовательности по следующим направлениям:

- формирование абсолютной потребности в конкретном продукте общественного питания;
- создание рыночной репутации изделиям, услугам, предприятию;
- формирование действительных потребностей в данном продукте;
- окончательное формирование действительных потребностей и спроса населения.

Основными этапами и видами деятельности в комплексе указанных мероприятий по формированию спроса можно назвать следующие:

- выбор в соответствии со стратегическим планом предприятия тактических целей в области формирования спроса населения;
- определение тактических подходов к формированию спроса на продукт, наиболее адекватных рыночным условиям, и установление системы показателей, с помощью которых может быть реализована заданная цель на рынке;
- разработка алгоритма проведения мер по формированию спроса населения на продукт и определение временной последовательности осуществления заданных операций на рынке;
- оценка результатов деятельности предприятий питания в указанной области, определение экономической и социальной эффективности тактического приема в отдельности, выбор на этой основе оптимального варианта действия [4].

Весь комплекс мероприятий по формированию спроса необходимо

осуществлять с использованием методов рыночной сегментации, которые позволят определить структуру рынка продукции общественного питания на основе деления совокупной массы потребителей на отдельные группы с учетом их особенностей и предпочтений.

Таким образом, разработка системы приемов по формированию спроса населения на продукт общественного питания, выбор порядка и способов их проведения должны быть основаны на всестороннем теоретическом и практическом изучении рыночных процессов, знаний потребностей потенциальных и реальных потребителей кулинарной продукции, мотивов и особенностей спроса и поведения покупателей, их реакций на предложение конкретных изделий и услуг.

Однако нельзя забывать, что ассортиментная политика — лишь часть хозяйственной политики предприятия. В силу этого на предприятии должен быть реализован принцип «товар выбирает покупателя» в сочетании с созданием для клиентов широких возможностей выбора не только предлагаемой кулинарной продукции, но и всевозможных дополнительных услуг.

В реальной жизни каждое заведение питания предлагает рынку большое разнообразие продукции и услуг. Все эти предложения можно назвать товарной номенклатурой.

Товарная номенклатура — это совокупность производимой продукции, предлагаемой клиентам предприятием. Рассматривая такую совокупность, можно выделить отдельные группы, схожие по своим потребительским характеристикам. Эти группы называют ассортиментными. Так, для предприятий питания кулинарную продукцию подразделяют на холодные и горячие закуски, первые, горячие мясные и рыбные блюда, десерты. В каждой ассортиментной группе присутствует не-

сколько ассортиментных позиций.

Совокупность всех ассортиментных групп производимой продукции определяют как товарный ассортимент. Для предприятий общепита его называют ассортиментом кулинарной продукции. Это та основная продукция, которая предоставляется непосредственно на самом предприятии. В качестве дополнительного ассортимента в меню могут быть предложены продукты, в производстве которых само предприятие не принимает участия: напитки (алкогольные, безалкогольные), фрукты, конфеты и др.

Для описания ассортимента предлагаемой продукции используют следующие характеристики:

- широта (число изготавливаемых ассортиментных групп);
- глубина (число ассортиментных позиций в ассортиментной группе);
- насыщенность (число ассортиментных позиций во всех ассортиментных группах);
- гармоничность (степень близости производимых блюд с точки зрения потребителя или каких-то других показателей).

Сущность формирования ассортимента и его управление как процессов заключается в том, что предприятие должно предлагать определенную совокупность продукции и услуг, которые бы, соответствуя в целом профилю его деятельности, наиболее полно удовлетворяли требования определенных категорий потребителей. Предприятия питания бывают узкопрофильными и с широкой ориентацией на потребителя с разными вкусами и предпочтениями.

Меню – это гораздо больше, чем перечень того, что предлагает предприятие общественного питания, это благоприятная возможность для маркетинга, своего рода планирование прибыли. Перечисленные позиции, а

также то, как они представлены в меню, должны привлекать внимание каждого гостя. Гости предприятия общественного питания, входящие в заведение, изначально намерены истратить деньги. И обычно они приходят туда в приподнятом настроении, так что персонал предприятия просто обязан обеспечить им положительные впечатления.

Меню – единственная и самая важная реклама, находящаяся непосредственно в руках ресторатора, так как это первейшее средство общения с гостями. Меню должно быть настолько высокого качества, насколько это возможно, оно должно соответствовать имиджу, который ресторатор старается создать и поддерживать. Высококачественное меню – это правильные позиции, цены, описания, а также внешний вид самого документа.

С помощью высококачественного меню можно привлечь посетителей и развить продажи. От него в огромной степени зависит, сколько потратит гость. Меню является неотъемлемой частью любой успешной маркетинговой стратегии, и в нем должно содержаться послание, которое будет благоклонно воспринято целевым рынком данного предприятия.

Принимая решение о позициях, которые будут включены в меню, необходимо располагать соответствующими ресурсами, так как они оказывают определяющее влияние на планирование меню, среди них можно выделить следующие:

1. Планировка помещений и дизайн интерьера. Меню предприятия должно в полной мере соответствовать концепции, планировке и дизайну.

2. Доступность ингредиентов, необходимых для приготовления продуктов питания и напитков. Бесперебойное снабжение ресторана или кафе не может гарантировать ни один дистрибьютор. Если ресторатор

желает предложить гостям некоторые типы вин, то придётся проявить предусмотрительность и позаботиться о достаточном запасе. В противном случае однажды, когда постоянный посетитель заведения закажет свой любимый напиток, которого не будет в наличии в данный момент, то и он, и ресторатор будет разочарован. Явление того же рода — сезонность. Если в меню круглый год включены сезонные ингредиенты, то вне сезона придется нести дополнительные расходы.

3. Тип оборудования. Если в наличии небольшой и непритязательный ресторан или закусочная, то оборудование, а также планировка и дизайн помещений обычно допускают несколько типов меню. Однако чем выше уровень заведения, чем более сложным становится меню, тем больше оборудования понадобится, тем более дорогостоящим оно будет. Исходя из тех же "вновь открывающихся обстоятельств", которые вынуждают корректировать меню, предпочтительно иметь гибкое, универсальное оборудование, которое можно приспособить для различных направлений кухни.

4. Рабочая сила. Количество и уровень подготовленности персонала оказывают значительное влияние на то, что на предприятии возможно готовить и подавать. Ресторатору необходимо достаточное количество работников, и они должны быть довольно опытными, чтобы создать заведению необходимую привлекательность. Допустим, ресторатор желает усовершенствовать меню и включить в него больше изделий из свежих продуктов, однако это невозможно осуществить с помощью той рабочей силы, которой он располагает. Эту проблему частично можно решить, закупив усовершенствованное оборудование для производства продуктов питания. Или можно приобрести ингредиенты, позволяющие отказаться от некоторых тру-

доемких или сложных операций, например, приобрести предварительно нарезанное мясо. Однако в долгосрочной перспективе такие решения оказываются слишком дорогостоящими.

5. Бюджет. Необходимо принимать во внимание, какое количество денег средний гость готов потратить в заведении данного типа. Если, например, основной посетитель заведения — человек экономный, то позиции меню должны подыгрывать этой умственной установке, в этом случае не рекомендуется помещать в меню чрезмерно дорогостоящие блюда, которые окажутся несовместимыми с аудиторией такого типа.

6. Желания и потребности посетителя. Рассчитать настроение и вкусы "среднего" посетителя невозможно — они постоянно меняются: то ему недостаточно жиров, то сахара, то сочности в одном и том же блюде, то вдруг он захотел, чтобы обычный картофель фри был приготовлен на каком-то невиданном масле. Следует всегда быть в контакте со своей целевой аудиторией, чтобы иметь возможность планировать постоянно изменяющиеся вкусы своих гостей и соответствовать им [3].

Процесс управления меню, о котором говорят "мерчандайзинг меню", его приспособление к требованиям рынка для получения максимально возможной прибыли, представляет собой никогда не прекращающуюся деятельность по его совершенствованию. Редко выдается день, когда ресторатор не вносит изменений в меню, не приспособливает его к требованиям дня или, по крайней мере, не думает об этом. Управление меню должно всегда занимать самое важное место в сознании руководства предприятием питания.

Самый эффективный способ управления меню — регулярное проведение анализа продаж, то есть технический анализ меню.

Рекомендуется провести технический анализ как минимум через месяц после открытия предприятия, а затем каждые три месяца. Вооружившись данными, полученными в результате таких анализов, можно вносить в меню небольшие исправления таким образом, чтобы последующие меню принесли больше прибыли.

Для анализа продаж используют соответствующее программное обеспечение, которое может быть установлено на одном из компьютеров системы кассовых терминалов. В крайнем случае, можно воспользоваться электронными таблицами Microsoft Excel. Анализ оценивает, насколько каждая из позиций меню, является прибыльной. Для этого требуется для каждой позиции меню ввести в компьютер количество продаж за рассматриваемый период, стоимость и отпускную цену. Действуя в этом бизнесе, следует знать точные характеристики, чтобы результаты анализа не привели к ошибочным выводам.

К проблеме формирования ассортимента каждое предприятие подходит сугубо индивидуально. Но этой процедуре обязательно предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения. При этом за основу должны быть приняты целевые потребительские группы (целевой сегмент), на которые предприятие направит свою деятельность, и технологическая программа, которая обеспечит производство и организацию обслуживания продукцией и услугами высокого качества, но с минимальными затратами.

Система формирования ассортимента должна включать в себя следующие моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей по-

требителей, анализ особенностей поведения клиентов при выборе предприятия для посещения;

- оценку конкурентов в исследуемой рыночной нише с учетом типизации и класса предприятия;
- критическую оценку выпускаемой продукции и предлагаемых услуг предприятием с точки зрения потребителя;
- решение вопросов по обновлению ассортимента, поиск оригинальных рецептур, инновации технологии приготовления продукции;
- изучение возможностей производства, его усовершенствование с условием снижения цен, себестоимости и повышение уровня рентабельности;
- проведение презентаций новых блюд с дегустациями, где потребитель сможет протестировать и оценить качество и потребительские свойства предлагаемой продукции;
- разработку специальных рекомендаций для всех подразделений, которые участвуют в создании и формировании ассортимента, относительно качества, цены, выбора названий, сервиса;
- оценку и пересмотр ассортимента, его контроль. Сюда входят вопросы планирования и управления ассортиментом [4].

Общая ассортиментная концепция должна быть выражена в виде системы показателей, определяющих конечные цели, решение которых предполагает стратегия товарной политики предприятия питания.

Литература

1. *Зайко Г.М., Джум Т.А.* Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Магистр, 2008. – 557 с.
2. *Марвин Б.* Маркетинг ресторана: Как привлечь клиента и удержать в вашем ресторане. – М.: Издательство Жигульского (ООО «Современные розничные и ресторанные технологии»), 2009. – 216 с.
3. *Жабина С.Б.* Маркетинг продукции и услуг: Общественное питание. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 224 с.
4. *Хмырова С.В.* Ресторанный маркетинг. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 255 с.