МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
МУРМАНСКОЙ ОБЛАСТИ
«МУРМАНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ СЕРВИСА»

Допущено к защите
Зам. директора по УПР
_____ Л. В. Корнилова
«____»_____20___г.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПИТАНИЯ И ОБСЛУЖИВАНИЯ В РЕСТОРАНАХ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУХНИ

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ

Специальность: 43.02.03 «Организация обслуживания в общественном питании»

Группа: ОП-171

Студент: _____Трегубенко А.

Руководитель: _____К.Ю. Селяво

Нормоконтроль: _____М.Н Федоренкова

Мурманск

2021

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ 5
1.1 Роль обслуживания в деятельности предприятия общественного питания 5
1.2 особенности обслуживания клиентов в национальных ресторанах 12
2 ОРГАНИЗАЦИЯ РАСШИРЕНИЯ АССОРТИМЕНТА ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ В КАФЕ «ЧИНАР» 16
2.1 Организационно-правовая деятельность предприятия 16
2.2 Финансово-экономические показатели кафе «Чинар» 17
Таблица 2.1 Финансовые показатели деятельности предприятия 17
2.3 Анализ ассортимента продукции и услуг кафе «Чинар» по группам 19
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УРОВНЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ 21
3.1 выявленные проблемы и недостатки на предприятии «Чинар» 21
3.2 разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания 25
3.3 Разработка системы контроля качества 34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ 41
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ 43
ПРИЛОЖЕНИЯ 45

ВВЕДЕНИЕ

В современном постиндустриальном обществе всё большую актуальность набирает сфера услуг. Она является чуть ли не основным рынком в настоящее время. Люди пользуются услугами определённых фирм, организаций или физических лиц, так как это является наиболее выгодно.

Любой человек, не владеющий определёнными навыками, правами или возможностями может обратиться в специализированную на производстве конкретной продукции фирму, для удовлетворения потребностей взамен на денежную плату.

Однако на торговом рынке услуг уже имеется огромное количество конкурентноспособных организаций, которые производят одни и те же товары, оказывают одинаковые услуги. Именно на этой стадии развития большое влияние на превосходство оказывает качество обслуживание клиентов.

Каждая фирма стремится улучшить своё качество обслуживания, так как оно напрямую связано со спросом на приобретаемые в фирме услуги. Клиент всегда старается найти для себя наиболее комфортный и выгодный способ удовлетворения своих потребностей. Поэтому главным критерием оценки компании стала именно реакция покупателя.

Кавказская кухня - одна из самых древних, но не смотря на века, до сих пор сохраняет свои традиции. Она характерна подбором не только вкусовых, но и чрезвычайно полезных продуктов, и, по - видимому, поэтому Кавказ славится как край долгожителей. Здесь очевиден факт: «Здоровая пища - здоровый дух». Основные задачи, которые я ставила перед собой это - разработка новой рецептуры и технологического процесса производства кулинарной продукции; создание нормативной документации на нее; разработка меню ресторана; разработка мероприятий по контролю качества продукции.

Целью является достижение наивысшего удовлетворения клиентов с помощью постоянной работы над качеством обслуживания.

В рамках поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- Изучение теоретических основ работы ресторана
- Изучение особенностей обслуживания в ресторане с национальной кухней
- Анализ деятельности предприятия «Чинар»
- Совершенствование уровня обслуживания в кафе «Чинар»

Предметом исследования- оценка качества обслуживания, её сильные и слабые стороны.

Обьектом работы является ресторан «Чинар».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

1.1 Роль обслуживания в деятельности предприятия общественного питания

Обслуживания клиентов в предприятиях общественного питания является одной из наиважнейших составляющих. От уровня обслуживания напрямую зависит прибыль заведения. Качественное принятие каждого потребителя оставит благоприятные последствия, способствующие возникновению новых клиентов, желающих посетить организацию общественного питания. По статистике, проводимой специалистами, можно сказать, что на данный момент основной причиной неоднократного визита гостей в заведения является хорошо подготовленный рабочий персонал, образцовое обслуживание, развитый уровень сервиса.

Главными критериями оценки служит этикет персонала: отзывчивость, вежливое обращение с клиентами, а также всевозможная реализация потребностей гостей. В современном мире уровень взаимодействия с потребителем для компании — основной мотив при выявлении «общей системы обслуживания сервисной фирмы». На основе этого П. Эйглием и Е. Лангеардом была создана базовая модель организации сферы услуг, которая способствует нахождению важных особенностей теории обслуживания клиентов и индивидуальности менеджмента заведений

Рисунок 1 « Модель П. Эйглие и Е. Лангеарда»



Данная модель носит название «servuction», что расшифровывается «serve-action» и переводится как «обслуживание в действии». Её можно разделить на две основные части: видимую потребителем часть и невидимую. Важно заметить, что невидимая часть оказывает некоторое влияние на видимую. Раздел, являющийся открытым для посетителей, также состоит из двух элементов: физического окружения и обслуживающего персонала.

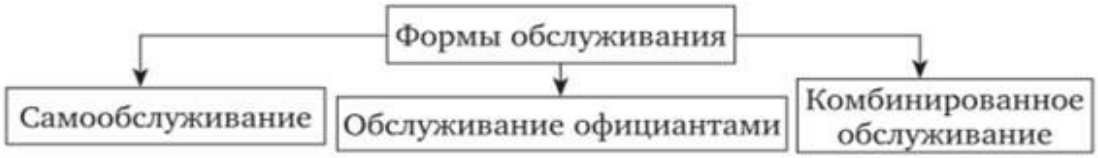
В модели представлены и клиенты, одновременно вступающие в контакт с заведением и оказывающие друг на друга определённое влияние.

Тщательный разбор модели позволяет сделать вывод, что итоговый результат определяется непосредственно предоставленными услугами организации общественного питания, так как на положительный или отрицательный отзыв потребителя влияет именно обслуживающий персонал, напрямую контактирующий с гостями заведения, а также являющимся частью всей системы.

Посетители, пришедшие в организацию общественного питания, оценивают конечный результат обслуживания, в которое входит как видимая часть, так и невидимая часть заведения. Без хорошо сработанной, отлаженной работы между всем компонентами процесса, а именно технологической составляющей, обслуживающим персоналом и персоналом, находящимся вне зоны видимости клиента (кухонный коллектив), невозможно получить действительно качественный сервисный продукт.

Когда речь идёт о сфере вания, нельзя не упомянуть о существовании определённых форм обслуживания посетителей

Рисунок 2 «Формы обслуживания посетителей на предприятиях общественного питания»



Они показывают промежуток времени, который должен затратить потребитель, в ожидании приобретённой в заведении продукции.

Предприятия общественного питания, имеющие за собой определённый опыт работы, выявили, что наиболее эффективным способом обслуживания клиентов является самообслуживание. Данный процесс подразумевает под собой самостоятельное ознакомление потребителя с предоставляемыми продуктами общественного заведения, выбор тех или иных предоставляемых товаров, самостоятельную оплату изделий и уборку посуды после того, как посетитель окончил потребление. С помощью такой формы обслуживания предприятие общественного питания увеличивает пропускную способность торговых залов, а также уменьшить время, которое тратит потребитель на удовлетворение собственных потребностей.

Форму самообслуживания активно используют в столовых, кафе и буфетах. Огромной популярностью она пользуется на предприятиях «Fast Food», причём в каждой сети ресторанов быстрого питания самообслуживание предоставляется по-разному: например, в сети ресторанов «KFC» сборка и выдача купленных товаров осуществляется прямо на кассе, а процесс покупки, осуществляется двумя способами, с помощью продавца-кассира или же с помощью терминалов самообслуживания.

Существует даже способ покупки заказа через мобильное устройство. После потребления посетитель должен убрать за собой посуду. Если он этого не делает, то столик убирает специальный человек, ответственный за чистоту в зале. В сравнение с «KFC» можно взять сеть ресторанов быстрого питания «Carls Junior». Процесс обслуживания в данной организации весьма схож,

однако после приобретения заказа, потребитель может пойти и сесть за столик, в ожидании своего товара.

Точно так же происходит и в ресторанах «Burger King» и «McDonalds», где всё проходит идентичным образом. Отличием служит лишь то, что в этих заведениях существует специальный пункт выдачи заказов.

Таким образом, мы видим, что данная форма обслуживания очень востребована и удобна в современном мире.

Лучшим вариантом самообслуживания является отпуск комплексных обедов по заранее купленным абонементам или чекам за наличный или безналичный расчёт. Произведя оплату заблаговременно, потребитель становится более свободным от повседневных расчётов. Помимо этого, клиенту будет легче планировать часть своего бюджета, который он расходует на приобретение необходимых продуктов питания. Свою выгоду получат и предприятия, непосредственно планируя выпуск кулинарной продукции. Несмотря на то, что скорость обслуживания увеличивается, реализация комплексных обедов позволяет требованиями рационального питания.

Наилучший результат самообслуживания получается при обслуживании с последующей оплатой, когда потребитель расплачивается сразу после приобретения блюд. В таких заведениях касса обычно ставится в конце раздаточной линии. При такой форме самообслуживания, клиент не ограничен в выборе товаров, а продавцы сосредоточены на выдачи продукции. Таким образом процесс обслуживания ускоряется и занимает не более 25—30 минут. В связи с этим увеличивается пропускная способность зала.

Также существует ещё один способ самообслуживания с оплатой пищевых услуг после окончания приёма пищи. Примером может служить сеть ресторанов «Marketplace». При входе в заведение клиент получает специальную карту, после чего переходит к сбору своего заказа и его потреблению. Удовлетворив свои потребности, посетители подходят к кассе у выхода из ресторана и производят оплату товара. Такой вид обслуживания позволяет улучшить контроль над расчётами.

В результате, на данный момент можно разделить форму самообслуживания на три отдельных метода, улучшающие качество обслуживания клиентов, а следовательно получение большего спроса организации общественного питания и получение большей прибыли.



Рисунок 3 «Формы самообслуживания»

Однако помимо формы самообслуживания, есть и форма обслуживания официантами. Она подразумевает под собой налаживание отношений между покупателем и производителем. В данной форме важны следующие компоненты: встреча и размещение в зале клиентов, приём их заказа, выполнение его, подача напитков и блюд и проведение расчёта по окончании обслуживания. Главная задача официантов — полностью сопровождать клиента: давать советы и рекомендации, выполнять потребности гостей, подготовить к оплате. Подобная форма обслуживания наиболее популярна среди ресторанов. Примерами могут быть сети ресторанов «Евразия» или «Marchellis».

Также в данной форме обслуживания существуют два метода: обслуживание индивидуально или по звеньям.

Индивидуальный метод обслуживания отличается тем, что официанты распределены по своим участкам. Они обслуживают каждый столик, который находится в их отделе. Однако это способствует возникновению достаточно оправданным жалобам от посетителей, так как обслуживающий процесс становится более длительным и невнимательным.

Вторым методом обслуживания официантами является звеньевой метод. В основном, каждое звено состоит из 3-4 квалифицированных рабочих, которые имеют своего бригадира — самого квалифицированного рабочего из

всего звена. Его задачей является встречать гостей и провожать их к свободному столику, подходящему под нужное количество человек, консультация и рекомендации, принятие заказа, подача блюд и предоставление счёта для оплаты. Другие же члены звена занимаются услугами бара/буфета, кондитерской, холодного или горячего цеха. Также в их обязанности входит помощь бригадиру в обслуживании клиентов.

Распределением звеньев по отделам занимается метрдотель. Каждый отдел должен содержать 8—10 четырёхместных столиков.

Благодаря звеньевому методу обслуживания улучшается культура обслуживания в организации общественного питания, появляется постоянный контакт с клиентом, возникает чёткое распределение труда, а вместе с этим коллективная ответственность работников.

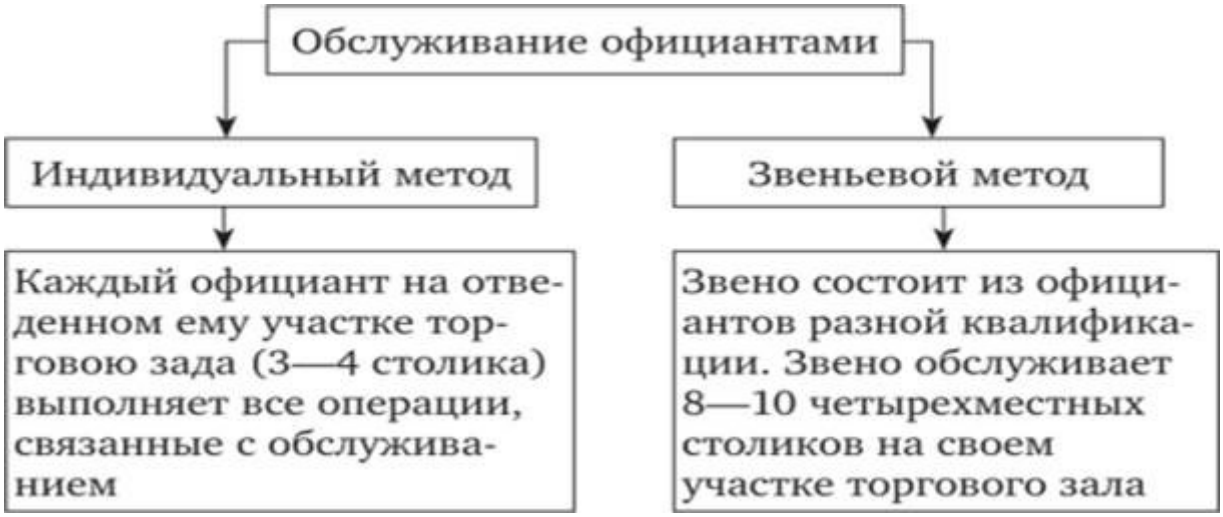


Рисунок 4 «Метод обслуживания официантами»

Наравне с предыдущими формами обслуживания часто используется и третья форма — комбинированная. Главной её особенностью считается, что вместе с самообслуживанием используется и обслуживание официантами. Данный вид распространён среди столовых детских домов, санаториев, домов престарелых, а также в ресторанах, где потребителям предлагается «русский буфет» и «Шведский стол».

Каждая из представленных форм обслуживания хорошо востребована среди организаций общественного питания. Без правильного, качественного, а также общепринятого обслуживания, фирма будет терять спрос покупателей и свою конкурентоспособность, нести убытки и в скором времени прекратить существование. Поэтому каждая организация заинтересована в улучшении обслуживания потребителей.

В современном мире огромное влияние на сферу обслуживания оказывают маркетинговые услуги. Благодаря работе маркетологов фирма получает спрос на производимую продукцию. При появлении посетителей возникает потребность в их обслуживании. Предоставленное качество обслуживания влияет на повышение спроса на товары. Все эти элементы тесно связаны между собой и образуют единую систему.

В свою очередь, множество компонентов маркетинговых услуг также образуют подсистему. Это и работа рекламных отделов, и телефонные звонки, и оповещения обслуживающего персонала, случайные встречи с сотрудниками фирмы, процессы выставления счётов за услуги, посещение зданий компании, сообщение в прессе о работе предприятия, а также, несомненно, мнение самих клиентов, побывавших в фирме. Факт: система маркетинговых услуг включает в себя все элементы, с помощью которых потребитель может что-либо узнать о работе той или иной сервисной организации.

Так как само обслуживание носит эмпирический характер, то в каждом из данных компонентов содержится особая «подсказка» о состоянии определённого продукта. Критериями является качество и характер. Если будет допущено несоответствие или непоследовательность, то это приведёт к падению уровня доверие к организации со стороны потребителей.

Если организация общественного питания стремится предоставить услугу наилучшего качества, то деятельность каждого сотрудника должна быть направлена на потребителя. Иметь особый отдел, занимающийся традиционным маркетингом, к сожалению, недостаточно, так как остальная

часть фирмы является автономной. Руководство должно поощрять каждого члена организации к внедрению маркетинга. Иначе, внутренний маркетинг предшествует внешнему. Как факт, нельзя проводить рекламу превосходного качества предоставления услуг, пока не будут созданы специальные условия внутри самой компании.

Таким образом, можно заметить, что маркетинг является важным аспектом в сфере обслуживания и оказывает огромное влияние на качество предоставления услуг потребителям.

1.2 особенности обслуживания клиентов в национальных ресторанах

В организациях общественного питания с национальной кухней обращается огромное внимание на создание той атмосферы, которая характерна для выбранной владельцем национальности. Должны быть учтены все особенности, но при этом сохранена индивидуальность, обособленность ресторана от других подобных заведений. Взяв за основу приоритет определённого народа уже требует хорошего знания его истории и тщательного анализа данной отрасли. Традиции, обычаи и особенности кухни –всё должно быть учтено.

Покупатель, пришедший в ресторан, должен максимально проникнуться в созданную атмосферу того или иного народа. Удовлетворение покупателей может вызвать не только кухня, но и интерьер, сделанный в определённой тематике. Каждое заведение должно воссоздать уголок конкретной страны, например: России, Польши, Германии или Японии.

Также, владелец должен учитывать, что не только интерьер создаёт атмосферу. Сама контактная зона в данных заведениях является системой, где отсутствие одного из элементов колоссально меняет обстановку.

Специальная униформа является особенно важным элементом обслуживающего персонала. Она должна отражать национальный колорит. Фирменная одежда может составлять полностью укомплектованный этнический костюм или же отдельные его компоненты. Огромную роль играет внешний вид обслуживающего персонала. Так, например, в ресторане восточной кухни официантом не может быть человек скандинавской внешности. Также официант обязан владеть речевым этикетом, умением говорить на “родном” языке национального ресторана.

Для большего погружение обязательно должно быть музыкальное сопровождение. Однако важно, чтобы музыка подходила данной тематике, звучала чисто, без фальши, а внешний вид атрибутики не был псевдонациональным.

Следующим моментом единого стиля является меню ресторана. Так, например, в заведениях русской кухни меню содержит не только общеизвестные, традиционные блюда, но и блюда, характерные для определённой местности или своеобразные, представленные только в определённом заведении собственные рецепты. Шеф-повар должен разработать такой продукт питания, который может быть только в России.

Это обязательный процесс, так как иначе потребитель потеряет смысл выбора между ресторанами. Это приведёт к падению спроса. Поэтому важно иметь собственные рецепты блюд. Отличительные черты ресторана всегда привлекают других покупателей. Кроме того, очень важно, чтобы официанты, знали каждую особенность предоставленных в заведении блюд, их тонкости, историю создания и современные модификации.

Таким образом, каждый ресторан стремится создать свой собственный, отличный от других ресторанов стиль определённой национальности, и доводить его до наилучшего состояния во всех компонентах. Логично, что каждое предприятие общественного питания стремится к индивидуальности и оригинальности. Многие Петербургские рестораны китайской кухни отличаются друг от друга каталогом продукции,

стилистикой, интерьером. В каждом ресторане присутствует индивидуальный метод обслуживания посетителей, в результате чего, у потребителей появляется интерес и собственные предпочтения. Благодаря этому появляется конкуренция среди ресторанов, а это приводит к развитию экономики и сферы обслуживания.

Конкуренция приводит к появлению новых стилей в определённой тематике. Например, существуют рестораны, где посетители принимают пищу в отдельных комнатках. Также есть рестораны, в которых характерны картины, написанные на рисовой бумаге или на тонкой шёлковой материи. Существуют заведения, где вместо картин изображены иероглифы. Отличия могут заключаться и в освещении. В дальневосточных было принято оборачивать осветительные приборы специальным материалом, для создания более тихой и уютной обстановки. Это применяется в некоторых ресторанах китайской кухне в Санкт-Петербурге. Существуют и такие рестораны, где сделаны аквариумы или бассейны. Такая идея позволяет клиентам насладиться окружающей их обстановкой.

Помимо архитектурных различий, естественно присутствует и разница во вкусе блюд. В различных ресторанах может встречаться одно и то же традиционное национальное блюдо, однако в каждом заведении их вкус будет отличаться от других.

Важно обратить внимание на музыкальное сопровождение в каждом заведении. Оно придаёт особую атмосферу, и зачастую, от играющего жанра музыки зависит и общий взгляд потребителя на ресторан. В одних заведениях включают тихую, спокойную, традиционную национальную музыку, которая даёт возможность клиентам уединиться за столиком и наслаждаться гармоничным звучанием национальных инструментов, параллельно потребляя пищу. Другие рестораны ставят популярную современную музыку. Такой жанр в ресторанах, как правило, расслабляет человека.

Также в предприятиях национального питания с национальной кухней часто встречается популярная национальная музыка, современный треки

популярных исполнителей определённой нации. Безусловно, без музыки, любой ресторан становится мрачнее и отталкивает большую часть посетителей, что влияет на снижение дохода предприятия.

Важную роль в греческом языке занимают эмоции. От того с какой интонацией человек произнесёт свою речь и будет зависеть реакция собеседника. Говоря об окружающей среде клиента, нельзя не упомянуть интерьер. Стены ресторана расписаны различными картинами, на которых изображены греческие пейзажи. В тех местах, где нет картин, на стенах выполнен орнамент в стиле данной нации. Владельцы ресторана не оставили без внимания и мебель. В заведении представлена мебель, которую можно встретить, находясь в самой Греции. Всё это позволяет окунуться в жизнь балканского народа.

Ресторанов национальной кухни очень много и каждый из них стремится к индивидуальности, что способствует привлечению клиентов, однако все подобные заведения обязаны соблюдать характерные особенности, присущие данному типу организаций общественного питания.

2 ОРГАНИЗАЦИЯ РАСШИРЕНИЯ АССОРТИМЕНТА ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ В КАФЕ «ЧИНАР»

2.1 Организационно-правовая деятельность предприятия

ООО «Чинар» - общество с ограниченной ответственностью. Оно находится по адресу: г. Мурманск, ул. Полевая д.13.

Режим работы:

Пн-Пт: 10.00-23.00

Сб-Вс: 10.00-2.00

Кафе рассчитано на 300 посадочных мест. Предоставляет бизнес-ланчи и завтраки. В течение рабочего дня в кафе выполняются заказы посетителей согласно меню. Обслуживание потребителей осуществляется официантами. По характеру производства кафе-бар «Чинар» относится к предприятию с полным циклом производства. Является общедоступным кафе в основном с национальной кухней (Кавказской)

Помещения предприятия общественного питания: складские, производственные, торговые, административно-бытовые и вспомогательные.

Состав помещений данного кафе:

1 Горячий цех (оборудован: пароконвектоматом, конвекционными печами, рисоваркой, кипятильником, плитами, электро-сковородами,

котлами пищеварочными, микроволновой печью, электрической плиткой, фритюрницей).

2 Холодный цех (холодильник с морозильной камерой, картофелечистка), мясной цех с оборудованием для разморозки и разделки туш, моечная (глубокая мойка из нержавеющей стали) и прачечная (стиральные машины), торговый зал с отдельной бильярдной и вип-залом.

Прочее оснащение: столы, стеллажи и полки из нержавеющей стали, тумбочка для хранения посуды и прочего мелкого инвентаря, доски для разделки рыбы, ножи, сковородки и кастрюли, точильный камень для ножей,

барная стойка, мангал, столы, стулья, диваны, декор (картины, подушки, подсвечники).

Предприятие имеет хороший набор оборудования и полностью соответствует своему типу и классу. В данном заведении общественного питания производственные подразделения организованны в соответствии с технологическим процессом выпускаемой продукции. Все помещения имеют удобную связь между собой, что повышает качество обслуживания.

2.2 Финансово-экономические показатели кафе «Чинар»

Анализ финансово-экономических показателей работы кафе «Чинар» за 2019-2020 гг. был выполнен на основании бухгалтерского отчёта о прибылях и убытках. Показатели предоставлены в таблице 2.1

Таблица 2.1 Финансовые показатели деятельности предприятия

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Величина показателя	Отклонение		
			2019 г.	2020 г.	Абсолют. +,-	Темп роста, %
1	Объём реализации услуг (продукции, работ)	Тыс. руб.	75050,8	86683,9	11633,1	115,5
2	Численность работников	Чел.	35	37	2	105,7
3	Производительность труда 1-го работника	Тыс. руб.	2144,3	2342,81	198,51	109,2

4	Фонд заработной платы персонала	Тыс. руб.	10755,5	11899,2	1143,7	110,6
5	Среднегодовая зарплата 1-го сотрудника	Тыс. руб.	307,3	321,6	14,3	104,7
6	Полные издержки	Тыс. руб.	57789,1	64146	6356,9	111,0
7	Затраты на 1 руб. реализации услуг	Руб.	77	74	-3	96
8	Прибыль от реализации услуг	Тыс. руб.	17261,7	22538	5276,3	130,6
9	Рентабельность продаж	%	23	26	3	-
10	Рентабельность деятельности	%	30	35	5	

По данным таблицы экономических показателей наблюдается улучшение основных показателей предприятия за 2020 год. Выручка от реализации продукции и услуг кафе «Чинар» увеличилась на 15,5%, или на 11 633,1 тыс. руб., составив в 2019 г. 86 683,9 тыс. рублей. Численность сотрудников предприятия увеличилась незначительно - всего на 2 человека за период или на 5,7%, по сравнению с 2019 г. Производительность труда 1-го работающего значительно возросла по сравнению с предыдущим годом на 198,51тыс. руб., что положительно характеризует деятельность ресторана и говорит о правильном регулировании деятельности персонала. Также за счёт роста среднемесячной заработной платы увеличилась и среднегодовая заработная плата сотрудников ресторана - на 4,7% или 14,3 тыс. руб. за год.

По сравнению с 2019 г. в 2020 г. наблюдался рост в стоимостном выражении таких показателей, как фонд заработной платы персонала - на 1143,7 тыс. руб. и полная себестоимость услуг (продукции, работ) - на 6356,9 руб.

Прибыль от реализации услуг ресторана за 2020 г. увеличилась по отношению к 2019 г. на 5276,3 тыс. руб.

Переходя к показателям, характеризующим эффективность деятельности кафе «Чинар», можно отметить, что в 2020 г. показатели рентабельности деятельности и продаж повысились с 30% до 35% и с 23% до 26%

Подводя итог можно сделать вывод о том, что в целом работу кафе «Чинар» можно оценить как удовлетворительную. Предприятие динамично развивалось на протяжении 2019-2020 гг. Положительным результатом деятельности предприятия явилось увеличение прибыли и объёма реализуемой продукции и услуг, а также рентабельности. Тем не менее, у кафе «Чинар» есть все возможности для дальнейшего повышения эффективности деятельности предприятия и повышения его конкурентоспособности на рынке услуг общественного питания.

2.3 Анализ ассортимента продукции и услуг кафе «Чинар» по группам

Проведём анализ ассортимента продукции и услуг кафе «Чинар».

Анализ приведен в таблице 2.2

Табл. 2.2 «Анализ продукции и услуг кафе Чинар»

Показатели	Величина показателя, тыс. руб.	Структура, %	Изменение			
	2019г.	2020г.	2019г.	2010г.	Тыс. руб.	%
Выручка от реализации продукции	75051	86684	100	100	11633	-
Продукция собственного	50034	58078	67	70	8044	3

производства						
Покупная продукция	25017	28606	33	30	11633	

Данные таблицы показывают, что за анализируемый период произошел прирост выручки на 11633 тыс. руб. По ассортиментной группе «Продукция собственного производства» рост составил 8044 тыс. руб. Доля этого вида продукции в общем объеме увеличилась на 3%. По ассортиментной группе «Покупная продукция» рост составил 11633 тыс. руб. При этом в общем объеме выручки наблюдается снижение на 3%.

Далее в таблице 2.3 будет предоставлен ассортимент продукции в кафе «Чинар»

Таблица 2.3 «Ассортимент блюд кафе Чинар»

Наименование	2019г.	2020г.			
	Сумма выручки, тыс.руб.	Уд. вес, %	Сумма выручки, тыс.руб.	Уд. вес, %	
Холодные блюда	4453	17,8	5006	17,5	
Горячие блюда	10507	42	12873	45	
Десерт	2377	9,5	2002	7	
Алкогольная продукция	7680	30,7	8725	30,5	
Итого	25017	100	28606	100	

Из данных таблицы видно, что основную часть ассортимента формируют продажа горячих блюд и алкогольных напитков. Эта тенденция постоянно увеличивается. Так в 2019г. продажа горячих блюд составляла 42% от выручки, то в 2020г. - 45%. Одновременно наблюдается тенденция к снижению продаж холодных блюд и десертов.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УРОВНЯ ОБСЛУЖИВАНИЯ

3.1 выявленные проблемы и недостатки на предприятии «Чинар»

На предприятиях общественного питания существует довольно много недостатков в управлении качеством обслуживания и некоторые из них наблюдаются наиболее часто. Причины этого в основном кроются в сфере отношений между руководством, служащими и клиентами при консервативном стиле управления и культуре деловых отношений, наблюдаемых во многих гостиничных предприятиях.

Как внешние, так и внутренние неудачи являются прямым следствием наличия консервативных элементов культуры производства. Они же являются главными источниками возникновения незапланированных затрат. Внешние неудачи производства включают в себя такие обстоятельства, как неудовлетворение клиентов, отрицательное общественное мнение, проблемы недоверия к качеству продукта. Внутренние неудачи порождают расходы на оплату оказавшихся ненужными трудовых затрат, возможных аварий, повреждений оборудования, неэффективного производства, которое не приведет к предоставлению "с первого предъявления" качественного обслуживания в соответствии с ожидаемыми стандартами.

Затраты на исправление недостатков обычно включают в себя потери рабочего времени на проведение инспекций, ознакомление с отчетами различных служб и т.д. Затраты на предохранительные мероприятия являются минимальными.

Когда предотвращению недостатков уделяется главное внимание, качество носит постоянный характер и удовлетворяет ожидания клиентов. Предохранительные меры включают затраты труда на достижение общего понимания стандартов, обучение работников методам контроля, проведение

совещаний в цепочках качества, оценку индивидуальной и коллективной эффективности. Очевидно, что если качество носит постоянный характер и проблемы предотвращаются, цена внутренних и внешних неудач будет значительно снижена. На предприятиях с радикальной стратегией такие затраты будут самыми высокими, так как культура производства требует постоянного стремления к высококачественному обслуживанию.

Нужно четко понимать, что к увеличению доходов вследствие предотвращения недостатков в обслуживании и предъявления претензий, повышения уровня удовлетворенности гостей, служащих и повышения уровня эффективности управления и деятельности предприятия в целом приводит именно вкладывание капиталов в управление качеством. Там, где владельцы и администрация обладают радикальным мышлением в вопросах менеджмента, реинвестирование доходов от деятельности предприятия, дает свои плоды в первую очередь в изменениях, затрагивающих сам характер выполнения обязанностей и руководством, и обслуживающим персоналом.

Доходы увеличиваются благодаря таким факторам, как:

- предотвращение проблем качества и появления претензий;
- повышение уровня удовлетворенности гостей;
- повышение уровня удовлетворенности служащих;
- повышение уровня эффективности управления и эффективности работы предприятия в целом;
- снижение количества внутренних и внешних неудач.

Исследователи утверждают, что сейчас более высокий экономический эффект от вложений в развитие персонала, чем от вложений в средства производства. Расчеты показывают, что 1 долл., вложенный в развитие персонала, приносит от 3 до 8 долл. дохода. По мнению главного экономиста Американского общества содействия обучению и развитию, в 90-е годы 20 столетия рост экономики за счет повышения обученности работников

составил 2,1%, за счет роста населения - 0,4%, за счет увеличения капитала - 0,5%.

Другой подход оценки эффективности обучения связан с выделением результатов обучения для разных субъектов и оценкой их качества.

Говоря об эффективности обучения, целесообразно исходить из представления о трех основных субъектах данного процесса: преподавателя, обучаемого и заказчика программы обучения. У каждого из участников данного процесса существует свое представление об эффективности обучения:

- преподаватель, как правило, оценивает результат по овладению знаниями, умениями, навыками, активности слушателей в процессе занятий. Для оценки используются экзамены, зачеты, упражнения;
- участник программы, как правило, ориентируется на создавшуюся в процессе обучения атмосферу, возникший или пропавший у него интерес к данной теме. Наличию или отсутствию конкретного представления о технологии работы. Для оценки используются опрос, обратная связь по результатам обучения, анкеты;
- заказчик оценивает качество обучения по набору и количеству тех навыков, которые были перенесены обучавшимся в практическую деятельность. Для оценки используется аттестация работников через определенный (после обучения) промежуток времени, интервью с непосредственным руководителем.

Можно выделить 2 группы показателей (экономические и социальные), которые определяют степень влияния различных видов и форм подготовки и повышения квалификации рабочих на результаты деятельности предприятия, В число экономических показателей входят: прибыль, себестоимость, уровень рентабельности, рост производительности труда, средняя заработная плата на 1 работника, культура производства, качество продукции и т.д. К социальным

можно отнести внутренний «климат» коллектива, командная работа, самореализация и др.

Также очень полезны для качественной оценки эффективности процесса обучения такие методы, как сравнение результатов тестов, проводимых до обучения и после, наблюдение за рабочим поведением прошедших обучение сотрудников, наблюдение за отношением обучающегося к изменениям, проводимым на предприятии и другие методы, которые можно определить как косвенные,

Следует обозначить целый ряд переменных, которые можно включить в оценку:

- Применение полученных знаний в ежедневной работе;
- Соответствие полученных знаний выполняемой работе;
- Востребованность полученных знаний в гостинице;
- Конкретные преимущества, например, лучшее владение данными;
- Определение соответствующих требований к обучению;
- Необходимость проведения в будущем курса повышения квалификации;

Другие факторы, влияющие на результаты труда или требования к навыкам, которые определяются лишь после проведения учебного курса.

При оптимальном использовании всех имеющихся ресурсов качественно выработанная система управления позволяет структурировать процесс воздействия на все уровни управления в целях повышения эффективности, совершенствования качества обслуживания, увеличения доходности и обеспечения устойчивого экономического роста гостиничного предприятия.

Анализ подходов к оценке эффективности работы персонала свидетельствует о многообразие критериев и показателей. Очевидно, необходим комплексный подход к оценке эффективности с позиции

значимости конечных результатов производства, производительности и качества труда и организации работы персонала как социальной системы.

Работа ресторанов имеет свою специфику. Доход предприятия, прибыль зависят от загрузки номерного фонда гостиницы. Работа персонала, в свою очередь, сильно зависит от культуры и качества обслуживания гостей. Культура и качество обслуживания зависят от подготовки персонала, его мотивации, социально-психологического климата в коллективе.

Поэтому следует выделить основные проблемы качества обслуживания, которые необходимо решить:

1 Проблема неудовлетворения клиентов, которое формирует отрицательное общественное мнение, и порождает проблемы недоверия к качеству предлагаемых услуг. Эту проблему можно решить путем повышения квалификации персонала и разработкой рекламных мероприятий.

2 Проблема удовлетворенности служащих, которая негативно сказывается на качестве выполняемой ими работы и влечет за собой конфликты внутри отдела, снижение работоспособности. Для этого можно разработать мероприятия поощрения сотрудников, наладить их корпоративную культуру, стабилизировать график работы.

3 Проблема контроля качества предоставляемых услуг, так как в гостинице этот контроль никто не осуществляет, и каждый сотрудник считает выполняемую им работу высокого качества.

3.2 разработка мероприятий по совершенствованию качества обслуживания

Проведение тренингов как основа повышения качества обслуживания:

Одной из основных проблем ресторанного бизнеса является недостаточная квалификация персонала (от официантов и барменов до метрдотелей, менеджеров и управляющих), что в условиях постоянно

возрастающей конкуренции существенно снижает конкурентоспособность заведения. «Кадры решают все!» - этого тезиса «классика» никто не отменял. Это особенно верно в такой сложной, «тонкой» сфере, как современный ресторанный бизнес. «Правильные» ресторанные тренинги, проводимые в «правильное» время, могут служить действенным инструментом повышения выживаемости, конкурентоспособности ресторана.

Разрабатывая систему мероприятий необходимо определить: цель обучения, его содержание, участников обучения, место, продолжительность, координатора, стоимость обучения.

Основным разрабатываемым мероприятием является проведение тренингов. История возникновения тренингов насчитывает сотни и даже тысячи лет. Элементы современных тренингов можно встретить в древних описаниях подготовки военных, религиозных деятелей, а также деятелей искусства.

Подавляющее число официантов, вновь устраивающихся на работу в ресторан, не проходило обучения на специализированных курсах официантов и не имеет опыта работы. Зачастую сотрудники не знают правил сервиса, содержание рабочего места, не соблюдают субординацию с начальством. При устройстве на работу, персонал проходит лишь базовый, ознакомительный экскурс в гостиничную индустрию, но у каждого отдела существует своя специфика работы. И сотрудники познают ее в ходе практического исполнения, методом проб и ошибок, что влечет низкое качество предоставляемых услуг. Поэтому именно тренинг помогает усовершенствовать банкетное обслуживание.

В департаменте банкетов и конференций специализированных тренингов никто не проводит. Несмотря на положительные примеры, многие заведений не имеет возможностей организации собственного учебного центра. Обучение здесь проводят обычно «старые» сотрудники, зачастую сами слабо представляющие себе, что такое современные стандарты ресторанного обслуживания. Вот здесь может быть рационально проведение выездных

программ с приглашением специалистов столичных тренинговых компаний, специализирующихся на обучении персонала в ресторанном бизнесе. Такие программы, конечно, не заменят базового длительного обучения, однако позволят выявить явные «дыры» в сервисе, проблемные зоны и могут выполнять функции «установочного» обучения, помогающего управляющим и менеджерам ресторана создать собственную систему постоянного обучения, самим проводить обучающие мероприятия, тренинги, аттестации персонала. Поэтому необходимо разработать отдельную, специализированную программу тренингов для сотрудников банкетного ресторана гостиницы, ведь специфика их деятельности значительно отличается от деятельности ресторанов.

Для того чтобы повышение квалификации было эффективно, необходимо, чтобы работники видели, что высшее руководство поддерживает повышение их квалификации лично и финансово. То есть, проявляло личный интерес в общении с сотрудниками.

Растущий бизнес требует роста не только количества сотрудников, но и качества их работы. Сегодня уже не нужно доказывать, что слабая непрофессиональная команда - один из главных факторов, сдерживающих развитие бизнеса. Причем этот фактор по силе, пожалуй, не уступает жестким налогам и законам.

Перечень программы разработанных тренингов по совершенствованию качества банкетного обслуживания представлен в Табл. 3.1.

Таблица 3.1

Программа тренингов для повышения качества банкетного обслуживания

№ п\п	Наименование дисциплины	
1.	Тренинги	

1.1.	Знание номеров телефонов, правильный ответ на звонок	
1.2.	Мир текстиля	
1.3.	Сервировка различных видов банкета	
1.4.	Основные подаваемые блюда	
1.5.	Культура общения с гостем, решение конфликтных ситуаций	
1.6.	Внешний вид сотрудника, правильное обращение к начальству	
1.7.	Пожарная безопасность	

Цели проведения тренинга могут быть следующие:

- тренировка навыков, которые повышают эффективность деятельности и делового взаимодействия, улучшение понимания положений, правил, профессиональных стандартов (квалификационных требований), имеющих отношение к системе оценки исполнения (например, качество обслуживания VIP гостей, культура обслуживания с целью создания положительного мнения гостей, а значит увеличения прибыли и соответственно заработной платы работников);
- формирование и доведение до максимально высокого уровня мастерства слушать и использовать выслушанное (культура речи, культура поведения, правила ведения переговоров, разговору по телефону);
- опробовать новые модели поведения в ситуациях, приближенных к реальным, и получить при этом конструктивную индивидуальную обратную связь, моделировать реальную ситуацию, в которой сотрудник оказался неуспешным, а это позволяет сформировать более конкретные навыки и освоить новые способы взаимодействия в ситуации, которая, скорее всего, уже завтра появится в его реальной трудовой деятельности;

снижение числа поступающих жалоб путем введения всевозможных "ящиков жалоб", "доски объявлений", закрытых для посторонних страничек

на сайте кафе или ресторана, какие-то иные средства - все это способствует обмену коммуникативными посланиями гораздо лучше, чем обычные слова.

Наиболее важные характеристики мероприятий сводятся к следующему:

Действенность обучения - действительно ли обучаемые повышают свое мастерство, знания и возможности в результате обучения?

Обоснованность мероприятий - ведут ли результаты обучения и нововведения к улучшению качества выполнения работы?

Тренинг - это деятельность, направленная на приобретение знаний, умений и навыков, коррекцию и формирование способностей и установок, необходимых для успешного выполнения профессиональной деятельности. Поскольку тренинг - форма обучения, некоторые принципы теории обучения, естественно могут быть применены в этой области. Можно выделить следующие особенности тренинга, которые обеспечивают его эффективность по сравнению с другими формами обучения:

1 Тренинг обеспечивает безопасное, комфортное пространство, в котором человек может отработать недостающие навыки.

2 Тренинговая группа выступает как мини-социум, поэтому у человека появляется возможность узнать о себе, своих поведенческих стереотипах и стиле взаимодействия от других членов группы, и на основании этих знаний он может подкорректировать собственные представления. Кроме того, он может увидеть, как в аналогичной ситуации ведет себя другой участник тренинга, и тем самым сформировать новый взгляд на ситуацию и, возможно, выработать новую тактику поведения.

3 Тренинговое пространство, как и любая тренировка, построено на отработке ошибок. Если в реальной жизни промах может стоить карьеры, то на тренинге участники «безболезненно» учатся на собственных ошибках и, следовательно, прокладывают себе путь к успеху.

4 Наличие профессионального тренера -- важное условие и необходимость любого обучения. Здесь тренер выступает в качестве «эталона» и представляет собой наглядный образец ожидаемого результата.

5 Тренинг во многом моделирует реальную ситуацию, в которой сотрудник оказался неуспешным, а это позволяет сформировать более конкретные навыки и освоить новые способы взаимодействия в ситуации, которая, скорее всего, уже завтра появится в его реальной трудовой деятельности.

Лучше всего чтобы тренинги проводил человек знающий специфику работы отдела, имеющий опыт, например, управляющий или сотрудник руководящего состава банкетного департамента. Местом проведения тренингов является терраса А или Б расположенные на 5 этаже или один из конференц-залов, находящихся на 1 этаже гостиницы.

Более полная характеристика предлагаемых тренингов:

1 Знание номеров телефонов, правильный ответ на звонок - список номеров телефонов различных отделов, с которыми происходит контакт во время рабочего процесса, структура правильного ответа на телефонный звонок.

2 Мир текстиля - более практическое занятие, перечисление всего используемого материала, размеры, цвет, специфика накрытия.

3 Сервировка различных видов банкета - непосредственно практическое занятие с использованием всего необходимого для накрытия, возможен так же фотоматериал.

4 Основные подаваемые блюда - картинки основных подаваемых блюд на банкетах, изучение их составов, акцент на алергенные продукты.

5 Культура общения с гостем, решение конфликтных ситуаций - инсценировка конфликтных ситуаций, пути решения их.

6 Внешний вид сотрудника, правильное обращение к начальству

7 Пожарная безопасность - обращение с огнетушителями, система пожаротушения в гостинице, расположение эвакуационных выходов.

Таблица 3.2 Программа проведения тренингов

№ п\п	Название тренинга	Кол-во часов	Из них практических	Проводит тренинг	
1	Экскурсия по гостинице	1	0,5	Тренинг-менеджер	
2	Знание номеров телефонов, правильный ответ на звонок	1	0,5	Тренинг-менеджер	
3	Мир текстиля	1,5	1	Тренинг-менеджер	
4	Сервировка различных видов банкета	3	2	Тренинг-менеджер	
5	Основные подаваемые блюда	1		Су-шеф повара	
6	Культура общения с гостем, решение конфликтных ситуаций	3	2	Тренинг-менеджер	
7	Внешний вид сотрудника,	0,5		Тренинг-менеджер	

	правильное обращение к начальству				
8	Пожарная безопасность	2,5	2	начальник пожарной безопасности	
	Итого	14	8		

Программа тренинга включает минимум теории. Периодичность тренингов - 1 раз в месяц. Тренинги проводятся в основном для обслуживающего персонала: официантов, барменов, портеров. Разработанная программа является полезной как для новых сотрудников, так и для сотрудников со стажем.

Такой тренинг способствует:

- увидеть ситуацию с различных точек зрения, расширить границы мышления, определить четкие цели направления развития;
- созданию общего видения перспектив, постановке целей и выработке стратегий;
- сплочению группы вокруг единой цели, созданию синергии в их действиях;
- нахождению консенсуса в спорных и конфликтных вопросах и ситуациях;
- более открытому и заинтересованному обсуждению планов работы;
- более взвешенному и объективному принятию решений.

В состав участников процесса обучения руководитель службы включил весь персонал банкетной службы. Было сформировано 2 группы: одна проходила обучение, другая в интенсивном режиме выполняет служебные обязанности, затем группы менялись местами.

Поставленная цель обучения - совершенствование профессиональной компетентности специалиста, повышение эффективности его деятельности за счет приобретения новых эффективных инструментов ведения деятельности и освоения навыков их использования.

Основа тренинга - проигрывание конкретных ситуаций из деятельности официантов; практические упражнения, деловые ролевые игры, направленные на закрепление имеющихся профессиональных навыков, получение и отработку новых. Все ролевые игры, кейсы, разминки разрабатываются под конкретные задачи, используются примеры из каждодневной практики сотрудников компании.

По окончании программ обучения, на ту или иную тему, проводится два вида оценки результатов в зависимости от времени ее проведения. Оценка, проводимая сразу после окончания программы, позволяет увидеть некоторые изменения; оценка, сделанная через несколько месяцев после завершения программы, позволит получить совсем иную (и, возможно самую ясную) картину перемен. Оценка результатов по окончании учебных программ имеет то преимущество, что информация собирается из различных источников и эффективность курса оценивается больше практическим путем, чем теоретически. Таким образом, тренинг имеет ещё и диагностическую роль, позволяющую увидеть работу официанта в деле, проверить его знания и навыки и их соответствие квалификационным нормам.

Навыки в области техники обслуживания необходимо постоянно поддерживать, контролировать их соответствие принятым современным стандартам и развивать. Без такого контроля происходит их редуцирование даже у умелых и опытных официантов и барменов. В ходе группового тренинга, с видеосъемкой и анализом выполнения моделирующих упражнений и деловых игр в условиях реального зала ресторана, как раз и удобно выявить и скорректировать ошибки. Такой тренинг носит и диагностический характер, что позволяет одновременно с корректировкой поведения провести и аттестацию обслуживающего персонала.

Важнейшей составной частью контроля, анализа и корректировки обучения является проверка знаний, навыков и умений. Многообразие методов контроля, можно разделить на четыре этапа: предварительный, текущий, периодический (рубежный) и итоговый контроль.

Цель предварительного контроля - определить наличие и качество знаний, навыков и умений у работников до начала процесса обучения. Текущий контроль осуществляется непосредственно в процессе обучения. Его основное назначение - дать информацию о ходе и качестве выполнения работником конкретного вида учебной работы. Текущий контроль проводится в ходе всех видов занятий в форме, избранной обучающим, а также при проведении контрольных мероприятий, что позволяет получать непрерывную информацию о ходе и качестве усвоения знаний и на основе этого оперативно вносить изменения в учебный процесс. Периодический (рубежный) контроль - определяет качество изучения работниками учебного материала по разделам. Он проводится несколько раз путем собеседований, выполнения контрольных практических заданий. Итоговый контроль предназначен для проверки конечных результатов учебной деятельности, определения степени достижения поставленных целей. Основными формами итогового контроля в являются индивидуальные собеседования с обучающимися, зачеты и экзамены.

3.3 Разработка системы контроля качества

Важное значение должно уделяться контролю за качеством обслуживания. Наши впечатления от посещения отеля, ресторана, фитнес-центра, клуба, офиса продаж любой компании зависят от доброжелательности, открытости и готовности (или неготовности) помочь, которые продемонстрировали сотрудники.

Поэтому очень многие сейчас говорят о повышении качества сервиса. Мало кто из руководителей доволен уровнем клиентского обслуживания в

своей компании. Всем понятно - что качество клиентского сервиса необходимо повышать.

В кафе «Чинар» довольно часто проводятся периодические проверки качества работы персонала. Проводятся проверки качества предоставляемых услуг, проводится проверка соответствия нормам и правилам уборки помещений. Дежурные на этажах производят контроль за уборкой номеров перед каждым новым заселением. Комиссия, в состав которой обязательно входит инженер по технике безопасности, во главе с заведующей отделом кадров проводит проверку соответствия уровня обслуживания посетителей, состояние материально-технической базы гостиницы, исправление недостатков. Все недостатки отмечаются и, по возможности, исправляются немедленно.

В этом нужно учитывать целый комплекс аспектов. Требуя повышения качества обслуживания, формирования четких стандартов обслуживания, руководство часто видит верхушку айсберга: они видят то, как персонал должен работать. То, что стоит за этим, зачастую до момента внедрения стандартов является неизведанным и скрытым.

Для того чтобы верхушка этого айсберга всех устраивала, нужно внутри компании сделать очень многое, чтобы это было очевидно для клиентов и удовлетворяло организаторов бизнеса.

Качество обслуживания трудно проверить самому руководителю. В присутствии руководителя сотрудник, понимая, что происходит контроль, склонен демонстрировать максимально качественное поведение, на которое он способен, из-за чего у вас может создаться впечатление, что сотрудник работает идеально. Этот способ наблюдения или включенного наблюдения можно использовать, и это поможет вам определить, способны ли ваши сотрудники в стрессовой ситуации действовать корректно. Но такая форма контроля не отвечает на вопрос, как же сотрудник работает на самом деле. Есть способы контроля, которые предполагают скрытое наблюдение с помощью технических средств, но, как правило, сотрудники знают об этом и

знают "мертвые зоны", которые не берут камеры. Есть еще скрытый способ контроля, который настроен на оценку качества работы сотрудника, который называется "метод таинственного покупателя", когда специально подготовленные для оценки люди засылаются к сотруднику и оценивают, были ли его действия выполнены технично либо качество обслуживания было навеяно его доброжелательностью. По итогам обслуживания и делается вывод о качестве работы сотрудника. Общие правила говорят, что любому руководителю стоит дублировать формы контроля, если вы чувствуете, что ваше наблюдение делает картину неполной.

Обслуживание должно быть высокого качества каждый день, каждую минуту. Клиентов не интересуют проверки, которые осуществляются периодически на предприятии. Поэтому и контроль желает быть систематическим. Многие предприятия гостиничной индустрии с этой целью принимают на работу одного-двух независимых людей, которые находятся в непосредственном подчинении к генеральному директору. Они осуществляют наблюдение за качеством работы во всех службах гостиницы, записывают все нарушения в обслуживании. Каждый день предоставляют информацию директору. Их заработная плата является достаточно высокой, так как и функция, которую они выполняют, является важнейшей. Консервативный стиль управления и культура деловых отношений, к сожалению, привычны для гостиничной индустрии. При этом консерватизм часто является стратегией предприятия сферы обслуживания. На практике это ведет к тому, что в гостиницах установленные когда-то давно стандарты обслуживания определяют их политику на долгое время. Консервативная по своей сути деловая культура и ее отражение в стратегии отдельных предприятий - вот главная причина возникновения проблем качества обслуживания и финансовых потерь гостиничных предприятий.

В рамках программы совершенствования качества предлагается система контроля основных услуг банкетного ресторана, которая будет охватывать все стороны деятельности. По каждому объекту контроля необходимо

установлена его периодичность и четко определить ответственных. Информация о системе контроля представлена в табл. 3.3..

Таблица 3.3

Система контроля качества банкетного ресторана

№	Название подразделения	Объект контроля	Мероприятия	Периодичность	Ответственный	
1.	Кухня	Качество блюд	Личный контроль	постоянно	Шеф-повар	
2.	Кухня	Запасы продуктов	Инвентаризация	2 раза в месяц	Шеф-повар	
3.	Кухня	Инвентарь и оборудование	Инвентаризация	1 раз в 6 месяцев	Шеф-повар	
4.	Кухня	Чистота помещений	Наблюдение	Постоянно	Шеф-повар	
5.	Зал	Качество обслуживания	Наблюдение, книга жалоб и предложений,	Постоянно	Менеджер зала	
6.	Зал	Имущество зала	Инвентаризация	1 раз в 6 месяцев	Менеджер зала	
7.	Зал	Посуда	Инвентаризация	1 раз в месяц	Менеджер зала	
8.	Зал	Чистота помещения	Наблюдение	Постоянно	Менеджер зала	
9.	Бар	Выручка	Наблюдение	Постоянно	Менеджер зала	
10.	Бар	Имущество бара	Инвентаризация	1 раз в месяц	Менеджер зала	
11.	Склад	Количество товаров	Инвентаризация	1 раз в неделю	Менеджер по снабжению	
1	Управление	Прибыль	Финансовый	1 раз в	Генеральны	

2.			отчет, бюджет и бизнес-план	месяц	й	

Подразделения разработанной системы контроля характеризуются опре деленными показателями. Личный контроль шеф-повара за качеством блюд, определяет его непосредственное присутствие во время техники приготовлен ия блюда, его дизайнерского оформления на сервируемой тарелке, а также ко нтроль над качеством составных ингредиентов. Инвентаризация включает в с ебя строгий и четкий подсчет каких-либо наименований в настоящий момент, сколько было израсходовано и осталось, а также принятие новой продукции и списание непригодной.

Такой метод как наблюдение является наиболее важным и сложным в о существлении контроля. В ходе наблюдения собирается информация о дейст виях определенных людей в определенных ситуациях, а также можно собрать информацию, которую люди обычно скрывают или не могут предоставить.

Существуют определенные требования по осуществлению каких-либо действий и разработаны параметры соблюдения этих требований. Например, чистота туалетного помещения характеризуется такими параметрами как чистая ли корзина для мусора, число полотенец, наличие туалетных аксессуаров, слив работает исправно и др.

Таблица 3.4 «Дополнительные мероприятия по совершенствованию обслуживания»

№ п\п	**Наименование мероприятия**	
2.	Обновление производственно-технического обеспечения	
2.1.	Пошив униформы	
2.2.	Техническое обеспечение для конференц залов	
3.	Усовершенствование и стабилизация графика работы персонала	

4.	Проведение премирования, поощрения сотрудников, корпоративные сборы, мотивация	

Помимо основной униформы, сотрудники имеют несколько тематических костюмов: барокко, чикаго и др. Основная униформа включает в себя:

- черный классический костюм у мужчин
- черный костюм у женщин с юбкой и пиджаком болеро
- белая рубашка
- бабочка
- черные носки/колготки

Униформа барокко очень большого размера, неудобная, в ней очень жарко и тяжело работать, она состоит из:

- огромной белой рубашки с кружевными рукавами (размер 50-52)
- штаны-капри бархатные
- удлиненная расшитая жилетка
- кружевное жабо
- белые шерстенные гольфы
- бархатный камзол
- белые перчатки

Поэтому возникает необходимость заменить существующую униформу на более эстетически привлекательную, удобную для работы и нужных размеров. Новую униформу разрабатывает руководитель банкетного отдела и предлагает на рассмотрение руководству гостиницы и отделу пошива, согласовывая детали. Руководство гостиницы выделяет инвестиции на закупку ткани и производство. Пошив новой униформы займет 2 месяца.

Внешний вид новой униформы:

- Белый китель
- Темно бордовые штаны\юбка

- Нежно розового цвета рубашки с длинным рукавом
- Темно бордовые жилетки
- Темно бордовый пиджак

Таким образом, система контроля качества необходима на предприятии ресторанных услуг, чтобы сократить воровство какого-либо имущества, повысить ответственность и мотивацию сотрудников, а также улучшить качество предоставляемого сервиса.

Затраты на пошив новой униформы приведены соответственно в Табл. 3.5. Количество было определено из штабного числа сотрудников банкетной службы, с учетом руководящего состава персонала.

Таблица 3.5 «Затраты на пошив новой униформы»

№ п\п	**Наименование униформы**	**Кол-во (шт.)**	**Стоимость (за 1 ед.)**	**Общая стоимость (руб.)**	
1	**2**	**3**	**4**	**5**	
1.	Белый китель	30	2000	60000	
2.	Темно бордовые штаны\юбка	35	1200	42000	
3.	Нежно розового цвета рубашки с длинным рукавом	60	500	30000	
4.	Темно бордовые жилетки	25	400	10000	
5.	Темно бордовый пиджак	8	1600	12800	
	Итого:			**154800**	

В итоге суммировав все затраты на пошив униформы получается общая стоимость 154800 рублей. Создание новой униформы повлечет увеличение мотивации сотрудников, они будут чувствовать себя более комфортно, что положительно скажется на качестве обслуживания. Таким образом у

персонала появится основная униформа и сменный белый китель на случай проведения более торжественного мероприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ресторанный бизнес уникален в том случае, что рабочие - это часть ресторанного продукта. Персонал должен уметь создавать на предприятии атмосферу гостеприимства, должен быть готовым доброжелательно выполнить просьбу проживающих и в отношении проживающих должен проявить терпение и сдержанность.

Для обеспечения высокого уровня обслуживания необходима профессиональная подготовка персонала. Поэтому для успешного функционирования предприятия нужно постоянно проводить целенаправленные образовательные программы, итогом которых будет повышение доходов.

Объектом исследования в настоящей дипломной работе являлось кафе «Чинар».

Анализ показал, что существуют проблемы российской системы предоставления банкетных услуг. Основной проблемой является качество обслуживания, которое необходимо совершенствовать.

В третьей главе разработана система мероприятий по совершенствованию качества обслуживания персонала банкетного департамента гостиницы «Гранд Отель «Европа». Определены цели и задачи мероприятий, а именно: повысить знания в области практического и теоретического характера обслуживания, усовершенствовать систему контроля качества, повысить корпоративный дух и мотивацию сотрудников, увеличит загрузку ресторана.

Подробно описан процесс повышения квалификации сотрудников путем проведения разработанных тренингов. Выбран метод обучения - обучение без отрыва от производства. Приведены расчеты затрат на проведение курса тренингов по повышению квалификации официантов банкетной службы. Эффективность обучения составила 9,7. Иными словами, каждый затраченный рубль на обучение дает эффект в размере 9 руб. 70 коп. Это действительно хороший результат, который говорит о том, что персонал

адаптивен к новациям и реагирует на обучающие программы должным образом.

В заключение следует отметить, что внедрение в жизнь предлагаемых мероприятий и рекомендаций в позволит улучшить систему управления персоналом, что напрямую повлияет на результаты деятельности гостиницы, поможет повысить качество предоставляемых услуг в отеле и привлечь большее количество клиентов, то есть увеличит загрузку.

Повышение квалификации персонала, мотивация ведут к общему уровню увеличения знаний работников, удовлетворенности работников своей работой, что, в свою очередь, ведет к высокому уровню культуры и качества обслуживания гостей.

Привлекая наших гостей высоким качеством обслуживания и культурой обслуживания, было спрогнозировано увеличение загрузки банкетного ресторана, что соответственно увеличивает выручку от реализации наших услуг, прибыль. Была рассчитана рентабельность проводимых мероприятий.

Для успешного ведения бизнеса нужно постоянно совершенствовать персонал, чтобы всегда отвечать последним требованием рынка и максимально удовлетворять потребности гостей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ

1 Россия в цифрах: Статистический сборник /Госкомстат России. - М., 2009.

2 Адлер Ю.П. Лидерство как механизм постоянного обеспечения конкурентоспособности. - М.: издательство «Альфа», 2011.

3 Дурович А.П. Маркетинг гостиниц и ресторанов. - М.: Новое знание, 2009.

4 Дементьева Е.П. Ресторанный бизнес: секреты успеха. - М.: издательство «Феникс», 2008.

5 Волкова И.В. Ресторанный бизнес в России: с чего начать и как преуспеть. - М.: издательство «Флинта», 2010.

6 Ефимова О. П. Экономика гостиниц и ресторанов: Учеб. пособие / О. П. Ефимова, Н. А. Ефимова; под ред. Н. И. Кабушкина. - М.: Новое издание, 2009.

7 Ильенкова С.Д. Управление качеством, - М.: издательство «Юнити», 2009.

8 Кабушкин Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов, - М.: ООО «Новое издание», 2010.

9 Калашников А. Кафе, бары и рестораны: организация, практика и техника обслуживания. - М.: ООО «Проспект», 2010.

10 Кащенко В. Ф. , Кащенко Р. В. Оборудование предприятий общественного питания. - М.: издательство «Альфа», 2009.

11 Коршунов В. Подбор персонала для ресторанного бизнеса. - М.: ЗАО «Ресторанные ведомости», 2009.

12 Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс - Принципы, проблемы и политика. - М.: издательство «Инфра-М», 2011.

13 Милл Р. Управление рестораном. - М.: издательство «Юнити», 2009.

14 Моисеева Н.К. Стратегическое управление туристской фирмой. Учебное пособие для ВУЗов. - М.: «Финансы и статистика», 2009.

15 Надежин И.А. Современный ресторан и культурное обслуживание. - М.: издательство «Экономика», 2011.

16 Найт Ф. Понятие риска и неопределенности. - М.: издательство «THESIS», 2009.

17 Оробейко Е. Организация обслуживания: рестораны и бары. Учебное пособие. - М.: издательство «Альфа - М», 2008.

18. Парменeнков К.Н. Управление процессом развития конкуренции и монополизации в условиях повышения конкурентоспособности России. - М.: издательство «Инфра - М», 2009.

19 Радченко Л. А. Обслуживание на предприятиях общественного питания. М.: издательство «Феникс», 2010.

20 Сирый В., Бухаров И., Ярков С. Под общей редакцией В. Сирый. Ресторанный Бизнес. - М.: «Эксмо», 2010.

21 Сметана В. Социальные организации. Структура, виды, организационная культура и организационный менеджмент. - М.: издательство «Пневма», 2011.

22 Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов, серия: «Антология экономической мысли». - М.: издательство «Эксмо», 2010.

23 Солдатенков Д. Современный ресторан: новые форматы. - М.: издательство «Инфра М», 2008.

24 Уокер Д. Концепция ресторана. - М.: издательство «Юнити», 2009.

25 Усов В.В. Организация обслуживания в ресторанах. - М.: издательство «Инфра М», 2010.

26 Фатхутдинов Р.А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю. - М.: «РИА Стандарты и качество», 2009.

27 Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. - М.: издательство «Питер», 2010.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Перечень нормативно правовых актов регулирующих деятельность кафе «Чинар»

№ п/п	Наименование
1	Гражданский кодекс Российской Федерации (с изм. и доп. от 23.07.2010г.).
2	Закон РФ от 10 июня 1993 года N 5151-1 «О сертификации продукции и услуг» (с изм. и доп. от 10.01.2003г.).
3	Налоговый кодекс Российской Федерации (с изм. и доп. от 23.07.2010г.).
4	Федеральный Закон от 22 ноября 1995 г. № 171-ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» (с изм. и доп. от 23.07.2010г.).
5	Федеральный Закон от 8 августа 2001 г. № 128-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» (с изм. и доп. от 02.07.2010г.).
6	Федеральный Закон РФ от 8 февраля 1998 г. N 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп. от 23.07.2010г.).
7	Федеральный закон от 02.01.2000 N 29-ФЗ (ред. от 19.07.2011) "О качестве и безопасности пищевых продуктов"
8	Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 (ред. от 04.10.2009) "Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания"
9	Постановление Госкомстата РФ от 25.12.1998 N 132 "Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету торговых операций"
10	Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 02.07.2010) "О защите

	прав потребителей"	
11	Постановление Правительства Москвы от 05.07.1994 N 528 "О создании системы сертификации услуг общественного питания в г. Москве" (вместе с "Правилами системы сертификации услуг общественного питания по показателям безопасности в г. Москве")	
12	"Услуги общественного питания. Общие требования. ГОСТ Р 50764-2009" (утв. Приказом Ростехрегулирования от 03.11.2009 N 495-ст)	
13	"ГОСТ Р 50647-2010. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги общественного питания. Термины и определения" (утв. Приказом Росстандарта от 30.11.2010 N 576-ст)	
14	ГОСТ Р 50762-2007. Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания" (утв. Приказом Ростехрегулирования от 27.12.2007 N 475-ст)	
15	"Услуги общественного питания. Продукция общественного питания, реализуемая населению. Общие технические условия. ГОСТ Р 50763-2007" (утв. Приказом Ростехрегулирования от 27.12.2007 N 474-ст)	
16	"Услуги общественного питания. Требования к персоналу. ГОСТ Р 50935-2007" (утв. Приказом Ростехрегулирования от 27.12.2007 N 473-ст)	
17	Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 08.11.2001 N 31 (ред. от 31.03.2011) "О введении в действие санитарных правил" (вместе с "СП 2.3.6.1079-01. 2.3.6. Организации общественного питания. Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья. Санитарно-эпидемиологические правила", утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 06.11.2001) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 07.12.2001 N 3077)	
18	Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 18.04.2003 N 59 (ред. от 23.12.2010) "О введении в действие Санитарно-эпидемиологических правил и нормативов СанПиН 2.3.2.1293-03" (вместе с "СанПиН 2.3.2.1293-03. 2.3.2. Продовольственное сырье и пищевые продукты. Гигиенические требования по применению пищевых добавок. Санитарно-	

	эпидемиологические правила и нормативы", утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 18.04.2003) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 02.06.2003 N 4613)	
19	Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 14.11.2001 N 36 (ред. от 06.07.2011) "О введении в действие Санитарных правил" (вместе с "СанПиН 2.3.2.1078-01. 2.3.2. Продовольственное сырье и пищевые продукты. Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы", утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 06.11.2001) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 22.03.2002 N 3326)	
20	Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 22.05.2003 N 98 "О введении в действие Санитарно-эпидемиологических правил и нормативов СанПиН 2.3.2.1324-03" (вместе с "СанПиН 2.3.2.1324-03. 2.3.2. Продовольственное сырье и пищевые продукты. Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения пищевых продуктов. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы", утв. Главным государственным врачом РФ 21.05.2003) (Зарегистрировано в Минюсте РФ 06.06.2003 N 4654)	
21	"Торты и пирожные. Технические условия. ОСТ 10-060-95" (утв. Минсельхозпродом РФ 30.03.1995)	
22	Постановление Минтруда РФ от 24.12.1999 N 52 "Об утверждении Межотраслевых правил по охране труда в общественном питании" (вместе с "ПОТ Р М-011-2000...")	
23	Постановление Минтруда РФ от 24.05.2002 N 36 "Об утверждении Межотраслевых типовых инструкций по охране труда для работников системы общественного питания"	

Приложение Б

Закрепление функций управления за сотрудниками кафе «Чинар»

№	Должность	Функциональные обязанности	
1.	Генеральный	Ведёт контроль за деятельностью ресторана,	

	директор	планированием работ; управляет рестораном, решает финансовые вопросы; ведёт переговоры и заключает договоры поставки продовольственных товаров, полуфабрикатов и сырья, обеспечивает их своевременное получение, контролирует сроки, ассортимент, количество и качество их поступления и реализации; организует связи с деловыми партнерами; устанавливает обязанности для персонала; рассматривает претензии потребителей, связанные с обслуживанием, и принимает по ним решения.	
2.	Метрдотель	Руководит всей работой официантов, барменов, уборщиков; составляет графики выхода на работу подчиненных ему работников и контролирует его выполнение; контролирует своевременную подготовку зала к открытию и соблюдение санитарно-гигиенических требований во время обслуживания; ведет контроль за сервировкой столов, соблюдением правил торговли, правил личной гигиены, состоянием форменной одежды; непосредственное участвует в обслуживании; встречает посетителей, консультирует в выборе места в зале, разрешает конфликты, возникающие между работниками предприятия и посетителями; оформляет заказы; проводит работы по совершенствованию профессиональных знаний официантов, распространению передового опыта; контролирует уборку зала после его закрытия и правильность отчётов официантов.	
3.	Заведующий производством	Выполнение калькуляции на продукцию, реализуемую в ресторане, определение цены на отпускаемую продукцию, расчёт необходимого количества продуктов для приготовления блюд, полуфабрикатов и кулинарных изделий, ведение оперативного учета выпущенных блюд и собственной продукции; контроль за соблюдением рецептур блюд, технологии их изготовления, проверка готовой продукции, своевременное снабжение производства сырьем, инструментами, инвентарем.	
4.	Главный	Осуществляет организацию бухгалтерского учета	

	бухгалтер	хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности предприятия. Формирует в соответствии с законодательством о бухгалтерском учете учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности предприятия, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости.	
5.	Служба безопасности	Обеспечивает надежную защиту объектов организации от краж, хищений и других преступных посягательств, пожаров, аварий, актов вандализма, стихийных бедствий, общественных беспорядков и т.п.	
6.	Бармен	Приготовление алкогольных и безалкогольных коктейлей и продажа всех напитков и продуктов, находящихся в ассортименте бара, принятие в кассу денег от официанта, подача заявки заведующему производством на приобретение товара из ассортимента бара.	
7.	Официант	Сервировка столов, принятие заказа от клиентов, передача их на исполнение поварам и барменам и обеспечение своевременной подачи заказа клиенту; уборка на столах, расчёт клиентов, передача денег в кассу.	
10.	Уборщик	Уборка залов обслуживания, производственных и вспомогательных помещений от отходов производства и мусора; приготовление моющих и дезинфицирующих растворов; не менее чем двукратная уборка и дезинфекция туалетов и других мест общего пользования; транспортирование отходов и мусора из залов обслуживания производственных и вспомогательных помещений в места для сбора мусора.	
12.	Повар	Подает заявки на необходимые продукты (сырье) в соответствии с меню заведующему производством, во время работы принимает заявки от официантов и выполняет их.	

13.	Посудомойщик	Мойка и чистка посуды, а также столовой утвари, которая используется рестораном; стирка столового белья; поддержание в рабочем состоянии посудомоечных машин; инвентаризация запаса чистящих и моющих препаратов; санитарная обработка кухни, банкетных помещений, кладовых, стационарных холодильников, морозильных камер и всего оборудования.	

Приложение В

Меню кафе «Чинар»

№	Название блюда	Состав	Пропорции	Цена (руб.)	
Холодные закуски					
1.	Рыбные изыски нежного вкуса с лимоном	Филе семги, рыба масляная, палтус, лимон, сливки, маслины, салат Лола росса, масло сливочное	(150/15/40)	270	
2.	Пряная сельдь с теплым картофелем	Филе сельдь, картофель, лук репчатый, салат Лола росса, салат Фризе, маслины, зелень	(75/110)	130	
3.	Карпаччо из норвежского лосося	Филе семги, сыр Моццарелла, салат Руккола, масло оливковое, лимон, помидоры Черри	(150)	230	

4.	Соленья и маринады	Помидоры маринованные, патиссоны маринованные, перец маринованный, чеснок маринованный, черемша, капуста квашенная, огурцы соленые, помидоры Черри маринованные	(220)	135	
5.	Мясная закуска с домашним хреном	Язык отварной, буженина, карбонад, маслины, оливки, салат Лола росса, хрен домашний со свеклой	(150/50/10)	225	
6.	Сырная тарелка из Франции с виноградом	Сыры: Дор Блю Кэ, Сен-Нектер, Камамбер, Бри Монма, грецкий орех с медом, виноград, смородина, зелень	(200/120)	350	
7.	Рулеты из семги с овощной палитрой	Филе семги, морковь, картофель отварной, огурцы свежие, майонез, соус Наршараб (150)	(150)	210	
8.	Семга слабосолёная	Ломтики сёмги маринованные в специях, салат Лола росса, салат Романо, маслины,	(75/25/10)	135	

		оливки, лимон			
9.	Студень из телятины	Телятина, лук, морковь, зелень, клюква	(150)	135	
10.	Икра «Лососевых»	Икра подается в тарталетках со сливочным маслом и украшена зеленью	(45/30/10)	255	
11.	Букет из натуральных овощей	Свежие огурцы, помидоры, перец болгарский, редис, зелень, салат Лола росса, масло подсолнечное, салат Романо	(200)	135	
12.	Сыр моцарелла с помидорами под медово-апельсиновой заправкой	Помидоры, сыр, апельсин, мёд, зелень	(200)	150	
13.	Язык говяжий с хреном	Язык говяжий, зеленый горошек, салат Романо, маслины, оливки, помидоры Черри, хрен	(75/30)	120	
Салаты					
1.	Салат «Императорский»	Филе куринное, огурец свежий, капуста китайская, перец болгарский, шампиньоны, орех грецкий, майонез	(195)	190	
2.	Мясной классический	Говядина, картофель, зеленый горошек,	(200)	175	

		лук репчатый, огурцы маринованные, яйцо, помидоры Черри, майонез, кетчуп			
3.	Салат столичный с крабами	Крабовое мясо, картофель, лук репчатый, яйцо куриное, морковь, филе куриное, салат Фризе, лимон	(210)	210	
4.	Салат для гурманов с копченой дичью	Филе куриное копченое, салат Радичио, Фризе, помидоры, зелень, соус Песто	(200)	255	
5.	Салат «Лазурный Берег»	Семга, икра красная, огурцы свежие, картофель, морковь, майонез	(200)	225	
6.	Салат руколла с белыми грибами под сыром «Пармезан»	Креветки тигровые, грибы белые, салат «Фризе», салат «Руккола», помидоры «Черри» маринованные, сыр «Пармезан», авокадо, масло оливковое	(210)	295	
7.	Салат «Цезарь»	Филе куриное/креветки тигровые, соус Цезарь, гренки, салат Романо, сыр Пармезан, помидоры черри маринованные,	(220/300)	235	

		помидоры, лук репчатый, зелень			
8.	Завсегдатай застолья салат «Греческий»	Перец болгарский, лук красный, оливки, маслины, зелень, брынза, уксус, масло оливковое, огурцы свежие, салат «Айсберг», салат «Фризе», помидоры	(200)	175	
Горячие закуски					
1.	Кальмар кольцами	В кляре с кунжутом и соусом из помидор	(120/50)	150	
2.	Маринованные в имбире крылья	Куриные крылья, лимон, соус из помидоров, чеснок, корень имбиря	(320/25)	215	
3.	Жульен из грибов в сливочном соусе	Шампиньоны, сливочный соус	(150)	205	
4.	Кокиль из крабов	Крабы, сливочный соус	(150)	195	
5.	Жульен в блинчике	С курицей/с семгой (75/75)	(75/75)	155 / 170	
6.	Горячий сыр «Камамбер»	Сухари панировочные, масло растительное, яйцо куриное, сыр Камамбе	(150)	215	
7.	Картофель жаренный с	Картофель, грибы белые, лук	(250)	195	

	грибами и луком	репчатый			
8.	Креветки в панцире отварные		(200/30)	175	
9.	Креветки тигровые в соевом соусе	Креветки тигровые, масло растительное, соус соевый, чеснок	(135)	250	
Супы					
1.	Борщ «Черниговский» с грибами	Чернослив, сметана, грибы белые, капуста белокочанная, морковь, лук репчатый, чеснок	(280/20/20)	150	
2.	Солянка рыбная	Семга, лук репчатый, томатная паста, масло сливочное, огурцы соленые, маслины, оливки, лимон, каперсы	(320)	120	
3.	Суп раковый	Лук репчатый, морковь, вино, коньяк, томатная паста, раки, мучная пассеровка, фенхель, рис, сливки	(280)	190	
4.	Похлебка из белых грибов	Грибы белые, лук репчатый, морковь, масло растительное	(280)	130	
5.	Суп-крем из шампиньонов	Морковь, лук, шампиньоны, масло сливочное,	(250/10)	120	

		молоко			
6.	Суп гороховый с беконом	Горох, морковь, лук репчатый, картофель, бекон	(250/15)	110	
7.	Суп лапша с перепелкой	Лапша, перепелка, лук репчатый, морковь, зелень	(250/35)	110	
Рыбные блюда					
1.	Жаренное филе трески под раковым соусом с картофельными биточкоми	Филе трески, морковь, лук репчатый, картофельные биточки, орех мускатный, соус раковый	(200/150/80)	255	
2.	Милле фолье из кефали с овощным букетом	Кефаль, баклажаны, цукини, морковь, помидоры Черри, соус Песто	(200/150)	275	
3.	Филе морского окуня на омлете с пармезаном	Филе морского окуня, морской коктейль, омлет с сыром, чеснок, помидоры Черри, зелен	(200/150/100)	295	
4.	Морепродукты жаренные с овощами гриль	Креветки, кальмары, осминоги, цукини, баклажаны, перец болгарский, соус чесночный	(130/150)	355	
5.	Форель запеченная с фенхелем и грибами	Форель речная, фенхель (корень укропа), лимон, сыр эдам, зелень,	(1 шт./150)	335	

		грибной жульен			
6.	Стейк из лосося на гриле с холодным салатом	Филе семги, апельсины, грейпфрут, манго, морковь, салат Микс, сыр Пармезан, масло растительное, соус Тар-Тар	(180/70/50)	390	
7.	Нежное филе палтуса с чипсами из баклажанов под соусом «Горчичный»	Филе палтуса, картофель отварной, баклажаны, вино красное «Мадера», лук порей, соте овощное, лайм, соус горчичный, масло растительное, зелень	(230/150/50)	355	
8.	Дорадо на паре в соусе «Писту» с миндалем	Дорада, цукини, картофель по-деревенски, лимон, соус «Писту», масло растительное, орех кедровый, помидоры, лук порей	(1 шт./150)	530	
Мясные блюда					
1.	Нежныя говядина с клубничным соусом	Говяжий край, клубника, масло зеленое, соте овощное, зелень	(175/100/75)	355	
2.	Пикантная вырезка на дранниках с печенью	Вырезка свиная, драники, печень ку риная, соус	(160/50/175)	355	

	цыпленка	Бордольез, зелень			
3.	Вырезка свиная с грибным «Канкасе» и горчицей	Вырезка свиная, горчица, жульен, шампиньоны жареные, картофель дольками	(210/100/75)	355	
4.	Жареная свинина глазированная асти спуман под кедровыми орешками	Шейка свиная, вешенки, капуста китайская, морковь, лук репчатый, цукини, чеснок, соус Бордольез, сливки	(170/50/150)	330	
5.	Маринованная свинина на ребрах с деревенским картофелем	Ребра свиные, масло растительное, зелень, капуста краснокочанная, патиссоны маринованные, перец маринованный, ананасы консервированные, картофель по-деревенски, соус для ребер, виноград	(300/265)	390	
6.	Свиная вырезка в беконе с жаренными вешенками	Вырезка говяжья, баклажаны, петрушка, сыр Эдам, помидоры, цукини, чеснок	(100/220)	350	
7.	Стейк из вырезки на тосте с луком пореем	Вырезка говяжья, соус Бордольез, мор- ковь, лук порей, чеснок, тост хлебный, фа- соль	(250/150/75)	395	

		зеленая, зелень, масло растительное			
8.	Жареная утиная грудка с запеченным яблоком и шпинатом	Утиная грудка, шпинат, чеснок, яблоки, джем, зелень, соус «Магре»	(150/200/50)	495	
9.	Карэ ягненка на картофельных чипсах под соусом «Бордольез»	Каре ягненка, бекон, опята маринованные, картофельные чипсы, соус Бордольез	(180/130/65)	470	
10.	Томленая ножка ягненка с пикантной фасолью	Ножка ягненка, соус для ребер, фасоль консервированная, лук репчатый, чеснок	(300/150/150)	375	
11.	Цыпленок табака особый рецепт	Аджика, масло растительное, перец маринованный, капуста краснокачанная, чеснок, зелень, патиссоны маринованные, лимон, ананас консервированный	(300/140)	335	
12.	Мясная тройка под клубничным фюме	Каре ягненка, говяжья вырезка, свиная корейка, соте из овощей, соус Магре картофель по-деревенски, клубника	(225/150/150)	475	

Гарниры					
1.	Рис «Ризотто»	Рис выпаренный в белом вине с добавлением сливок	(125/15)	80	
2.	Овощи "mix"	Цветная капуста, брокколи, перец болгарский, морковь	(125)	80	
3.	Овощи гриль	Баклажаны, цукини, помидоры, перец болгарский	(100)	90	
4.	Картофель по-деревенски		(100)	90	
5.	Картофель «Фри»		(125/30)	90	
Соусы					
1.	Хрен домашний		(50)	35	
2.	Бордольез		(50)	35	
3.	Кетчуп Кисло-сладкий		(50)	35	
4.	Тар-тар		(50)	35	
5.	Горчица		(50)	35	
Десерты					
1.	Фруктовый салат	Фрукты по сезону украшенные клубникой, взбитые сливки	(150/25)	170	
2.	Торт "Тирамису"	Традиционный итальянский десерт приготовленный на основе	(125 гр.)	170	

		нежнейшего сыра «маскарпоне», в сочетании с печеньем «саволрди», пропитанный свежесваренным кофе и ликером «Амаретто».			
3.	Чизкейк клубничный	Состоит из воздушного, миндально-орехового бисквита и оригинального мусса, на основе сыра «филадельфия», в сочетании с начинкой из клубничного пюре.	(125 гр.)	130	
4.	Чизкейк классический	Классический итальянский десерт приготовленный на основе сыра филадельфия с нежным ванильным бисквитом.	(125 гр.)	130	
5.	Тарталетки с орехами	Песочное тесто с ореховым кремом и орехами в мягкой карамели.	(20 гр.)	45	
6.	Пунш шоколадный	Традиционное пироженное из шоколадного бисквита, орехов и крема с коньяком, покрытое шоколадной	(50 гр.)	45	

		глазурью и орехами.			
7.	Три шоколада	Состоит из шоколадного бисквита, в сочетании трех нежных муссов, на основе белого, молочного и горького шоколада.	(125 гр.)	130	
8.	Трюфель	Шоколадный тортик на осное мусса из горького шоколада, в сочетании с шоколадным бисквитом, пропитанным коньяком.	(125 гр.)	130	
9.	Баунти	Состоит из воздушного кокосово-миндального бисквита с нежным муссом из кокосового молока, с добавлением экзотической начинки из маракуя.	(125 гр.)	130	
10.	Йогуртовый	Мусс приготовленный на основе натурального йогурта с добавлением малины и клубники, в сочетании с ванильным	(125 гр.)	130	

		бисквитом.			
11.	Эстерхази	Ореховый тортик состоит из бисквита, на основе фундука и миндаля	(125 гр.)	130	