1. **Характеристика вида деятельности.**

Ресторанный бизнес в России сегодня существует в трех нишах, неравных по объему и количеству игроков, — fast food, рестораны среднего ценового уровня и рестораны «высокой кухни».

У всех рестораторов вне зависимости от того, в какой нише они позиционируют свои заведения, сегодня есть одна общая проблема — кадровый голод. И, если проблема с наймом обслуживающего персонала (официанты, сомелье, менеджеры залов) упирается сегодня в основном в значительное превышение спросом предложения, то в случае с управленческими кадрами для ресторанов все намного более сложно.

Дело в том, что количество грамотных ресторанных управленцев сегодня весьма ограничено. Тенденции к увеличению его сейчас почти не наблюдается — в России нет специализированных учебных заведений, которые готовили бы специалистов такого уровня. Директора ресторанов сейчас преимущественно вырастают из официантов, менеджеров залов, даже барменов; они мало мобильны и не имеют достаточных возможностей для своего дальнейшего профессионального развития.

Как правило, на ступеньку выше директора уже находится собственник, занять место которого просто невозможно. Как правило, директора меняют свои места работы крайне неохотно. Дело в том, что собственники ресторанов иногда применяют для удержания грамотных управленцев не вполне рыночные методы.

Средняя ценовая ниша в России не только не перенаселена, но и не до конца сформирована, очевидно, лишь то, что порог входа в нее с каждым днем становится все выше, а происходящие внутри процессы — интереснее.

В нашем исследовании речь пойдет о заведениях средней ценовой категории – сети кофеен «Кофе Хауз».

«Кофе хауз» - **крупнейшая сеть кофеен в России и Украине. Так выглядит описание компании на ее официальном сайте:**

**«...** Мы развиваемся в соответствии с ожиданиями наших гостей и акционеров.

Мы **искренне заботимся** о людях и делаем их счастливыми!

Наши кафе **всегда рядом**. Они **идеальны для встреч** с любимыми, друзьями и деловыми партнёрами.

Мы гордимся **сильной командой сотрудников**, которая создаёт атмосферу особого гостеприимства, предлагает **уникальный кофе  собственной обжарки и качественные продукты**, приготовленные по современным технологиям.

**Наши Ценности:** КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ, УВАЖЕНИЕ, ПРОФЕССИОНАЛИЗМ, КОМАНДНАЯ РАБОТА, ЭНТУЗИАЗМ».

Владислав Дудаков, один из самых опытных управляющих в индустрии питания, возглавляет крупнейшую российскую сеть кофеен “Кофе Хауз”.

Открывая в 1999 году первую кофейню “Кофе Хауз” в галерее “Актер” на Тверской, бизнесмен Тимур Хайрутдинов вряд ли предполагал, что через несколько лет под этой маркой будут работать десятки заведений. В 2001-м он пригласил к себе в компанию Владислава Дудакова. Хайрутдинов не ставил перед новым менеджером сверхзадач. Однако Дудаков за пару лет увеличил количество точек сети более чем в десять раз и добился того, что о ней заговорили. Конкуренты начали копировать приемы “Кофе Хауза” — вводить в меню “напитки и десерты месяца”, предлагать купоны на бесплатный кофе.

1. **Состояние текущих явлений.**

**Основные тенденции развития — рестораны среднего ценового уровня**

Аудитория ресторанов среднего ценового уровня намного превышает аудиторию дорогих и составляет существенный процент от платежеспособного населения многомиллионной России. Продолжают изменяться концептуальные подходы: в период становления доминировали иностранные концепции, 5–6 лет назад появились первые рестораны с традиционно российскими особенностями.

Каждая новая гастрономическая мода оставляет за собой заметный след в российском ресторанном ландшафте: от «латинского» бума остались «Ацтека» и «Санта Фе», бурное развитие переживает японская кухня. Однако, по мнению некоторых экспертов, японский бум начинает идти в Москве на спад — наиболее вероятно, что следующей главной ресторанной модой станет китайская кухня.

Интересно также, что популярные ресторанные сети среднего ценового уровня подхватывают и тиражируют на более доступном уровне тенденции своих «старших» братьев. До появления «Планеты суши» и «Якитории» суши считались невероятным деликатесом «для избранных» и подавались в считанных дорогих ресторанах за огромные деньги, а до создания «Патио-Пицца» и ее последователей итальянская еда сходного качества считалась привилегией посетителей своего рода «ресторанов-бутиков» итальянской кухни. Символична в этом смысле жаровня дорогого (и ныне более не существующего) ресторана «Тамерлан», на которой можно было за существенные деньги приготовить смесь из разных видов мяса, овощей и приправ — теперь намного более дешевые ее варианты обильно растиражированы сетью «Елки-Палки»

**Ситуация в «Кофе Хауз»:**

Руководство компании последовательно воплощает в жизнь свое видение “идеальной кофейни”. Так, скажем, “Кофе Хауз” — одна из немногих сетей, которая предлагает посетителям крепкий алкоголь и принципиально не вводит в меню горячие блюда. Вместо этого в конце 2004 года компания начала открывать рядом со своими кофейнями — там, где позволяет площадь, — недорогие рестораны азиатской кухни “Азия Кафе”. Две концепции удачно дополнили друг друга. Выручка некоторых кофеен “Кофе Хауз”, рядом с которыми работают рестораны “Азия Кафе”, увеличилась на 20%. Большая часть посетителей заведений “Кофе Хауз” — люди, которые не живут непосредственно в центре, а проходят или проезжают мимо них.

В «Кофе Хауз» разработаны единые стандарты ценовой политики, ассортимента, качества блюд и обслуживания. Создан отдел обучения новых сотрудников. Введена должность управляющего — человека, который отвечает за работу нескольких кофеен.

В 2006 году создана “команда качества” которая следит за соблюдением установленных стандартов. Она состоит из сорока человек. Если из какого-либо заведения поступают жалобы на плохое качество продукта, туда выезжают несколько человек из команды с целью выявления причин.

Также у заведения существует собственный кондитерский цех. Это позволяет предлагать гостям эксклюзивные торты и пирожные.

1. **Наличие проблемы, ее формулировка.**

Сеть кофеен «Кофе Хауз» действительно развивается очень динамично.

Однако чем популярнее кофейня, тем сильнее страдает атмосфера заведения. В нем становится шумно, накурено, а обслуживающий персонал относится к гостям менее внимательно.

При подборе персонала компания руководствуется следующим критерием: персонал набирается из студентов без опыта работы в общепите. Прежде чем начать работать, они проходят недельное обучение.

Жалобы на обслуживание персонала поступают на протяжении всего времени существования данной сети кофеен. Они непрофессионально общаются с гостями: в некоторых случаях не только не обеспечивают должное качество обслуживания, но и проявляют грубость и неуважение по отношению к посетителям.

Отношение персонала к посетителям во многом зависит от менеджера кофейни, главная задача которого как раз и заключается в том, чтобы следить за обстановкой в зале и уровнем обслуживания.

Следовательно, в «Кофе Хауз» одной из самых главных является проблема обслуживания персонала, его некомпетентности.

1. **Цель исследования.**

Цель нашего исследования заключается в том, чтобы определить требования к качествам обслуживающего персонала в заведениях общественного питания средней ценовой категории, в частности, в кофейнях «Кофе Хауз»

К обслуживающему персоналу заведения общепита относятся: администратор зала, официант, бармен, повар, менеджер – управляющий персоналом, гардеробщик, швейцар.

5**. Объект и предмет исследования.**

Объект исследования – обслуживающий персонал (администратор зала, официант, бармен, повар, менеджер – управляющий персоналом, гардеробщик, швейцар).

Предмет нашего исследования – личные и профессиональные качества обслуживающего персонала.

**6. Задачи исследования.**

Работа обслуживающего персонала – важная составляющая успеха организации. Ее качество зависит от личностных и профессиональных данных персонала, его компетентности. Рассмотрим задачи нашего исследования, раскрытие которых поможет нам определить:

1. Профессиональные качества, обязательные для официанта, бармена, менеджера;
2. личные качества, которыми он должен обладать;
3. его психологический портрет.
4. **Содержание исследования.**

**Профессиональное поведение формируется в зависимости от психологических качеств обслуживающего персонала и с учетом использования знаний психологии и правил этикета.**

**Обслуживающий персонал должен обладать профессиональными способностями, т. е. быть профессионально пригодным.**

**Профессиональная пригодность к работе обслуживающего персонала определяется психологическими качествами, которыми он должен обладать:**

**1. умение общаться с людьми;**

**2. выдержка, эмоциональная устойчивость, уравновешенность, самообладание;**

**3. наблюдательность и память;**

**4. способность чувствовать настроение другого человека, чуткость;**

**5. эрудиция, выразительная речь, богатый запас слов, правильное произношение;**

**6. чувствительность к различению формы, цвета, величины;**

**7. умение распределять и переключать внимание;**

**8. быстрота и точность подсчета;**

**9. умение разбираться в людях.**

**Официант должен быть хорошим психологом, что позволит ему:**

**1. понимать поведение потребителей и оказывать на них целенаправленное воздействие для создания оптимальных условий обслуживания;**

**2. хорошо разбираться в себе и сознательно управлять своими чувствами и эмоциями;**

**3. хорошо знать своих коллег по работе и поддерживать отношения товарищества и взаимопомощи.**

**Реакцию потребителей на действия официанта во многом определяют их темперамент и характер.**

**Чтобы правильно оценить личность, следует быть осторожным и не судить о человеке по первому впечатлению. Это очень важно в процессе общения официанта с потребителями.**

**К оценке потребителя следует подходить дифференцированно в зависимости от пола, возраста, профессии и других факторов:**

**1. мужчины более решительны в выборе блюд и напитков, чем женщины, проявляют большую общительность, доверчиво прислушиваются к рекомендациям официанта;**

**2. женщины уделяют повышенное внимание санитарному состоянию зала, эстетике сервировки стола, более критически, чем мужчины, относятся к выбору блюд;**

**3. женщины очень чувствительны к вежливости, но требуют меньше рекомендаций при выборе блюд и напитков, так как твердо придерживаются своих привычек и вкусов;**

**4. мужчины часто скрывают свою неосведомленность и поэтому нуждаются в тактичных консультациях официанта при выборе блюд.**

**При обслуживании людей невозможно обойтись без корректности, предусмотрительности, сдержанности, тактичности и других качеств, которые определяют этику поведения обслуживающего персонала.**

Для поддержания уровня обслуживания каждые три года хотя бы раз должна проводиться профессиональная переподготовка работников заведения на курсах повышения квалификации по специальной программе.

Все работники должны быть одеты в форменную одежду и обувь установленного для данного заведения образца, находящуюся в хорошем состоянии без видимых повреждений и загрязнений.

На форменной одежде должен быть личный значок с эмблемой заведения должностью, фамилией и именем.

Работники обслуживающего персонала должны быть внешне аккуратными, бодрыми и иметь подтянутый вид.

Работники, обслуживающие гостей, должны быть вежливыми, внимательными и предупредительными в отношениях с посетителями.

В случае возникновения конфликтной ситуации работник должен пригласить дежурного администратора или менеджера

**Итак, определим требования к обслуживающему персоналу «Кофе Хауз»:**

Общие требования к менеджерам:

- соответствие навыков занимаемой должности;

- профессиональная эффективность- выполнение поставленных задач при максимальном использовании имеющихся ресурсов;

- способность принимать решения, здраво рассуждать, инновационность, долгосрочное видение;

- межличностная и коммуникативная компетентность, умение убеждать, уважение к другим;

- способность обучать и профессионально развивать своих коллег;

- лидерство на собственном примере;

- делегирование задач;

- организационные навыки и планирование.

Общие требования ко всему персоналу:

- вежливость, дружелюбие, энтузиазм, взаимодействие с коллегами, отношения с гостями;

- гибкость, адаптируемость;

- принятие ответственности, инициативность;

- личная гигиена;

- дисциплинированность, пунктуальность;

- знание работы, качество работы, внимание к деталям;

- работа с нагрузкой, при стрессе;

- способность выполнять задания до конца;

- осознание затрат;

- владение иностранным языком.

 - высочайший энергетический потенциал;

 - энтузиазм в работе;

 - исключительная особенность общения с людьми;

 - терпеливость в общении с клиентами и уверенность в себе;

 - аккуратная внешность, хорошая дикция, знание иностранного языка;

 - умение работать самостоятельно;

 - высокая работоспособность и выносливость;

 - рациональность стиля работы;

 - умение преодолевать кризисные ситуации и находить правильный выход из создавшегося положения.

Цель и задачи достигнуты.

**8. Анализ результатов.**

Ресторанный бизнес не стоит на месте и постоянно развивается, что неминуемо требует появления профессионалов, способных не только качественно решать любые возникающие проблемы, но и придумывать новые концепции, которые могут быть успешно реализованы в индустрии.

В ходе исследования мы обнаружили главные качества, которые требуются персоналу заведения. Наличие комплекса этих качеств у официантов, барменов, менеджеров и другого обслуживающего персонала заведений средней ценовой категории, в том числе «Кофе Хауз», значительно повысит общий уровень заведения и его имидж у посетителей.

Следовательно, компания будет знаменита не стремлением открыть как можно больше кофеен, как сейчас, а высоким уровнем сервиса сочетающегося со сравнительно недорогими ценами. Такой подход будет оценен потребителями среднего достатка – самой широкой прослойкой населения городов, в которых открыты заведения компании, а именно: Москва, Санкт Петербург, Новосибирск, Екатеринбург, Казань, Киев.