



Б. Г. ШЕЛЕГЕДА

ПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

В ОБЩЕСТВЕННОМ
ПИТАНИИ

· ЭКОНОМИКА ·

СОДЕРЖАНИЕ

От автора	3
I. Сущность качества общественного питания	5
II. Измерение и оценка качества общественного питания	11
III. Управление качеством общественного питания	58
IV. Оценка эффективности управления качеством общественного питания	121
Приложения	130



Б.Г.ШЕЛЕГЕДА

**ПРАВЛЕНИЕ
КАЧЕСТВОМ
ПРОДУКЦИИ**

**В ОБЩЕСТВЕННОМ
ПИТАНИИ**

65.9(2)424
Ш42

Рецензент канд. экон. наук А. М. МЕНДЕЛЕВИЧ

Ш $\frac{3504000000-123}{011(01)-82}$ 115—82 © Издательство «Экономика», 1982

Проблема улучшения качества продукции и услуг, оказываемых населению, рассматривается в нашей стране как одна из важных экономических и политических задач на современном этапе развития общественного производства. Она охватывает технические, экономические, политические и социальные аспекты. Особенность этой проблемы заключается в том, что в условиях ускорения научно-технического прогресса она не упрощается, а становится все более сложной.

В постановлении ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О мерах по дальнейшему развитию и улучшению торгового обслуживания населения в одиннадцатой пятилетке» (январь 1982 г.) говорится, что необходимо разработать и осуществить мероприятия по повышению роли общественного питания в удовлетворении потребностей населения, улучшению обеспечения горячим питанием рабочих, колхозников, служащих и учащихся по месту работы и учебы, значительному повышению качества пищи и культуры обслуживания. Постановлением предусмотрено внедрение индустриальной технологии приготовления пищи, расширение выпуска готовых блюд, полуфабрикатов, кулинарных и кондитерских изделий для комплексного снабжения ими столовых и магазинов кулинарии.

В общественном питании задача повышения качества продукции и услуг стоит очень остро, так как эта отрасль призвана непосредственно способствовать повышению производительности труда, сохранению здоровья и улучшению быта советских людей.

Отдельные теоретические разработки и практические предложения по достижению более высокого уровня качества продукции и обслуживания в общественном питании не могут охватить проблему в целом, а частичное решение некоторых вопросов не позволяет добиться ощутимого результата.

Недостаточно исследованы состав показателей качества продукции и качества обслуживания, методы их измерения, управление качеством с помощью технических, технологических, а главное — организационно-экономических рычагов. Нет пока и единой терминологии в этой области. Но, пожалуй, самый существенный недостаток этих разработок — то, что они не в полной мере учитывают реальные условия хозяйственной деятельности предприятий общественного питания.

В настоящей книге раскрывается экономическая сущность качества в общественном питании, обосновывается необходимость дифференцированного подхода к качеству продукции и качеству услуг с последующим синтезированием их в единый показатель, отражающий потребительскую оценку качества общественного питания. Проблема качества показана в тесной связи с закономерностями развития отрасли.

Рассматривается классификация показателей качества общественного питания, даются их характеристика и методы измерения.

В книге исследуются теоретические и практические вопросы управления качеством в общественном питании. Большое внимание уделяется анализу факторов повышения качества, принципам, функциям и особенностям создания комплексной системы управления качеством в отрасли.

Автор не ставил перед собой цели полностью решить все вопросы управления качеством общественного питания. Но тем не менее использование в научных исследованиях и внедрение в практику изложенных в книге положений и рекомендаций, на наш взгляд, помогут выработать единый методический подход к этой проблеме.

Научные исследования, положенные в основу данной книги, проводились в Донецком институте советской торговли при непосредственном участии и под руководством автора.

Исследование качества общественного питания предполагает прежде всего определение экономической сущности качества продукции как продукта труда производственных работников, выявление его взаимосвязи с качеством обслуживания, а также закономерностей формирования качества и обоснование выбранной терминологии.

Качество продукции общественного питания представляет собой совокупность потребительных свойств, обуславливающих ее способность удовлетворять рациональные потребности людей в питании.

С качеством продукции неразрывно связано качество обслуживания, которое зависит от квалификации и культуры обслуживающего персонала, объема и видов услуг, предоставляемых отраслью в процессе реализации кулинарной продукции и организации ее потребления.

Оба эти понятия воспринимаются потребителями в виде комплексного показателя «качество общественного питания» (аналогично понятию «качество домашнего питания», «качество диетического питания»). Этот показатель позволяет в полной мере выразить совокупную потребительскую оценку результатов деятельности как отдельных предприятий, так и общественного питания в целом.

Из приведенного определения следует, что нельзя подменять понятие «качество продукции» понятием «качество обслуживания», как нельзя отождествлять сферу производства и сферу обслуживания.

Так, качество кулинарной продукции характеризуется свойствами, позволяющими органолептически ощутить и оценить достоинства приготовленных изделий, эстетически воспринять удачное оформление блюда.

Потребительные свойства качества обслуживания носят неконкретный характер, так как результат труда работников, осуществляющих реализацию продукции и организацию ее потребления, не обладает признаками материального продукта.

Качество общественного питания на различных предприятиях характеризуется совокупностью не всех, а только тех свойств, от которых зависит способность продукции и услуг удовлетворить определенные потребности в соответствии с их назначением. В столовых — быстро получить рацион, по калорийности и содержанию питательных веществ соответствующий характеру деятельности и энерготратам посетителей. Иного ожидают от ресторанов, кафе и баров, где должны быть созданы определенные условия для отдыха — и в интерьере торгового зала, и в музыкальной программе, и в технике работы официантов, т. е. всюду необходимо предусмотреть выполнение соответствующих требований посетителей.

Допустим, что в ресторане преобладает ассортимент блюд и изделий, характерный для столовой третьей категории, а торговый зал, мебель, посуда не создают соответствующего уюта и комфорта, иными словами, продукция и услуги не отвечают запросам потребителей. Качество общественного питания в данном случае следует признать низким, хотя то же самое качество и тот же ассортимент в столовой могут быть оценены достаточно высоко.

Известно, что качество служит измерителем общественной полезности, так как оно прежде всего отражает степень пригодности изделий и услуг к потреблению. Способность изделия и услуги к потреблению зависят от состава полезных свойств, характерных для любого продукта труда, что и позволяет различать их между собой. Особенность общественного питания заключается в неразрывном единстве функций производства, реализации и потребления. Это позволяет сразу, т. е. уже в стенах предприятия, оценить полезность потребительных свойств и целесообразность произведенных затрат в процессе производства.

Полезность характеризуется не только количеством и составом потребительных свойств продукции и услуг, но и их соотношением. Те или иные свойства в различном соотношении в зависимости от цели потребления

могут быть либо полезными, либо вредными. Разумное удовлетворение нормальных потребностей в пище с учетом индивидуальных особенностей потребителя дает основание считать потребительные свойства продукции общественного питания полезными. Вредным будет такой состав и такое соотношение потребительных свойств продукции и услуг, которые противопоказаны основному контингенту питающихся (реализация острых блюд в диетической столовой; чрезмерно громкая музыка в ресторане, утомляющая посетителей, и др.).

Сложность оценки степени полезности общественного питания заключается в том, что для потребителя все потребительные свойства продукции и услуг являются одинаково важными. Поэтому он обычно признает или отрицает качество кулинарной продукции и услуг в целом, не учитывая степень полезности отдельных потребительных свойств.

Используя это обстоятельство в целях дальнейшего улучшения и совершенствования общественного питания, проводятся анкетные опросы, которые, несмотря на некоторую субъективность, все же позволяют определить, соответствует ли качество продукции и качество обслуживания спросу, а также выяснить наиболее характерные недостатки в работе предприятия.

Рассмотрим для примера результаты одного из таких опросов, проведенного Донецким институтом советской торговли на ряде промышленных предприятий Украины¹ (табл. 1).

Из приведенных в табл. 1 данных видно, что наибольшее количество претензий вызвали самые важные показатели качества общественного питания в рабочих столовых — вкусовые свойства пищи, а также разнообразие блюд. Анализ фактического уровня качества общест-

¹ Здесь и далее приводятся данные, полученные в результате статистического, организационно-технического и социального обследования предприятий общественного питания системы Главурса Минчермета УССР, выполненного по программе научно-исследовательской работы под руководством и при участии автора. Анкетный опрос был проведен среди пяти тысяч рабочих промышленных предприятий, непосредственным обследованием было охвачено 120 столовых третьей категории, статистические данные об экономических показателях хозяйственной деятельности собраны по всем предприятиям общественного питания данной системы и 56 предприятиям системы МТ УССР. Научно-технические отчеты за 1977 и 1980 гг. находятся в ДИСТе.

Таблица 1

**Потребительская оценка качества продукции и качества обслуживания
на промышленных предприятиях**

Наименование промышленного предприятия	Количество опрошенных человек	Общее число претензий	В том числе по отдельным показателям, % к общему числу претензий					
			разнообразие блонд	искусственные свойства пили	внешний вид блонд	комфорт в торговом зале	продолжительность обслуживания	размещение перед-прятия и режим работы торгового зала
Криворожсталь	530	1054	24,4	38,4	5,2	2,4	25,7	3,9
Макеевский металлургический завод имени С. М. Кирова	404	596	24,3	38,1	4,5	4,2	18,9	10,0
Запорожсталь	363	536	20,7	31,1	6,9	11,4	20,4	9,5
Донецкий металлургический завод имени В. И. Ленина	172	341	23,5	50,1	4,4	1,5	14,7	5,8
Авдеевский коксохимический завод	101	108	9,3	26,8	3,8	2,8	53,7	3,6
Центральный горно-обогатительный комбинат, г. Кривой Рог	123	294	25,9	49,3	8,5	2,4	13,6	0,3
Шахта «Родина», г. Кривой Рог	66	54	24,1	42,6	11,1	5,6	14,8	1,8

венного питания в столовых, влияния на него различных факторов посвящен § 1 третьей главы настоящей работы.

Руководители предприятий общественного питания при организации производственно-торговой деятельности должны учитывать результаты опросов и стремиться к устранению недостатков. И если о полном совпадении спроса и предложения на реализуемую продукцию и услуги общественного питания говорить преждевременно, то сокращение числа претензий потребителей к качеству общественного питания — дело реальное и вполне осуществимое. Об этом свидетельствует опыт лучших предприятий общественного питания — комбинатов питания на Рижском заводе ВЭФ, на Московском автозаводе имени И. А. Лихачева, при Харьковском производственном объединении «Завод имени Малышева», в столовых на ленинградских заводах «Светлана», ЛОМО, Минском тракторном, Ярославском моторостроительном заводах, Кишиневской швейной фабрике и многих других.

Наибольшая трудность в определении фактического уровня качества общественного питания связана с получением *объективных* данных. Добиться объективности в оценке качества продукции и качества обслуживания можно только в том случае, если наряду с интересами потребителей будут учтены отраслевые и государственные интересы, а также реальные возможности предприятия обеспечить определенный уровень качества. В первом случае критерием оценки качества оказывается сам человек с его многообразными потребностями и индивидуальным вкусом, что придает некоторую субъективность получаемым результатам.

Качество общественного питания, которое оценивается при проверке предприятий, отражает соответствие его не личным потребностям, а общественным требованиям к отдельным показателям, закрепленным специальными стандартами, техническими условиями, инструкциями и другими нормативными документами. Кроме того, нужно учитывать уровень качества с точки зрения возможностей предприятия, так как для обеспечения объективности недостаточно знать претензии к качеству только со стороны потребителей, контролирующих органов и их пожелания по дальнейшему его улучшению. Для того чтобы получить ясное и законченное представление о работе предприятия, необходимо точно знать его резер-

вы по повышению качества продукции и услуг, одним словом, нужно определить, на что в конечном итоге можно рассчитывать, если реализовать имеющиеся технические, организационные, технологические и экономические возможности в улучшении производственно-торговой деятельности.

Качество общественного питания, оцениваемое этими тремя способами, имеет различное экономическое содержание.

С точки зрения потребителей, это *реализованное* качество, которое является выражением степени полезности продукции и услуг общественного питания, мерой соответствия их общественным и личным интересам, характеристикой уровня удовлетворенного спроса. Реализованное качество оценивается в общественном питании с помощью анкетных опросов, механических счетчиков потребительских оценок, на потребительских конференциях и др.

Качество общественного питания с отраслевой и государственной позиций, оцененное специалистами, представителями вышестоящих и контролирующих органов управления, выступает как *действительное*. О его уровне можно судить по записям в контрольном, бракеражном и санитарном журналах, в актах проверки, по результатам лабораторных анализов и т. п. В этих документах указываются характер нарушений технологии приготовления пищи, в обслуживании, степень отклонения от нормативных требований к различным показателям качества продукции и качества обслуживания.

Однако для ясного представления о возможностях предприятия общественного питания повысить качество продукции и услуг необходимо определить еще и *потенциальное* качество, которое имеет свое количественное выражение для каждого предприятия и рассчитывается по данным об условиях производственно-торговой деятельности.

Оценки по всем трем показателям позволяют получить необходимую по объему и объективную по содержанию информацию для управления качеством общественного питания.

1. ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ

Потребительские свойства продукции и услуг общественного питания обуславливают способность их удовлетворять потребности населения в рациональном, общественно организованном питании. Эти свойства количественно оцениваются при помощи показателей качества.

Совокупность показателей, характеризующих наиболее существенные с точки зрения потребностей свойства изделия или услуги, находящихся во взаимосвязи и образующих определенное единство, составляет систему показателей качества общественного питания.

Согласно ГОСТ 16431—70¹ показателем качества продукции является количественная характеристика свойств продукции, рассматриваемая применительно к определенным условиям ее создания, эксплуатации и потребления.

Все показатели качества общественного питания, на наш взгляд, можно классифицировать следующим образом:

единичные, групповые и комплексные;

показатели реализованного, действительного и потенциального качества;

техничко-эксплуатационные и функциональные показатели.

При выборе и обосновании этих показателей мы исходили из экономической сущности качества в общественном питании и главной задачи отрасли.

В основу системы показателей положен признак, характеризующий продукцию и услуги общественного питания по отношению к потребителям, они предоставляются в соответствии со спросом населения и используются для личного потребления.

В связи с этим показатели качества должны отражать потребительское отношение к продукции и услугам, которое несложно выяснить с помощью анкетных опросов, потребительских конференций и т. п.

¹ ГОСТ 16431—70. Качество продукции. Показатели качества и методы оценки уровня качества продукции. Термины и определения.

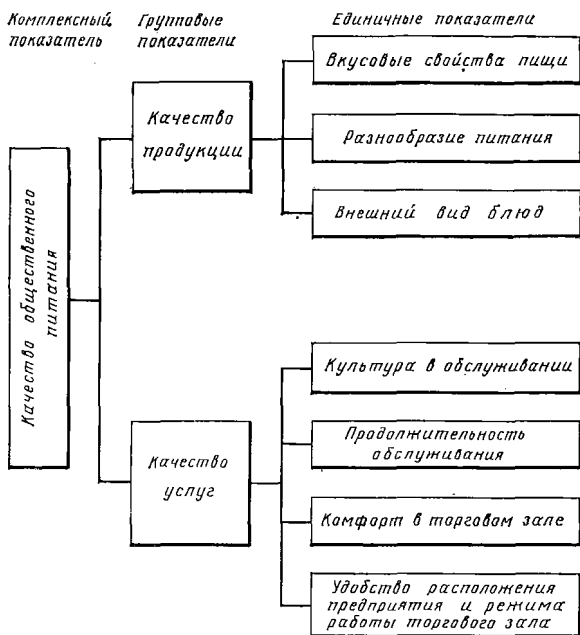


Рис. 1. Типовая структура показателей качества общественного питания

Состав и количественное соотношение различных показателей качества продукции и качества услуг зависят от функциональных особенностей предприятий общественного питания, интересов потребителей, для которых прежде всего важна способность изделия или услуги удовлетворить конкретные потребности.

Бессмысленно добиваться качества ради самого качества, которое не сориентировано на конкретные потребности. Так, прекрасное по соотношению питательных веществ блюдо нельзя признать высококачественным, если оно не отвечает необходимым вкусовым требованиям и не получило положительной оценки со стороны потребителей.

Исходя из экономической задачи исследования проблемы управления качеством в общественном питании, нами разработана система показателей, в которой отражены наиболее важные потребительские свойства кулинарной продукции и услуг применительно ко всем типам

предприятий (рис. 1). При построении данной схемы учтены требования к унификации выбранных показателей, а также первый классификационный признак — иерархической дифференциации, который устанавливает деление комплексных показателей на групповые, а групповых — на единичные.

Единичный показатель характеризует одно из потребительских свойств качества продукции (вкус, внешний вид и ассортимент изделий) или качества услуг (культура обслуживания, продолжительность обслуживания и др.).

Выбор именно этих показателей для качества продукции обусловлен тем, что органолептические характеристики ассоциируются у потребителей с понятием «вкус пищи». Оценка блюда обычно сводится к двум критериям — «вкусно» или «невкусно».

Поскольку такие свойства пищи, как калорийность, консистенция и т. п., не поддаются точной оценке со стороны потребителей, а требуют специальных измерений, все они нашли отражение в едином, понятном всем потребителям и емком единичном показателе качества продукции общественного питания — вкусовых свойствах пищи.

Важно учитывать следующее обстоятельство. Потребитель оценивает вкус блюд путем сравнения их между собой и ожидаемым впечатлением от данного изделия. При этом блюда должны быть сравнимыми. Так, нельзя сравнивать свойства диетического, пресного на вкус блюда с блюдом или изделием, приготовленным со специями, острым соусом и т. д.

Поскольку вкусовое восприятие пищи субъективно, при анализе и обобщении потребительской оценки качества кулинарной продукции учитывается мнение об одной и той же продукции за определенные промежутки времени не одного, а многих питающихся.

Разнообразие питания — важный единичный показатель, который достаточно реально оценивается потребителями по ассортименту блюд, предлагаемых на завтрак, обед или ужин в течение дня или недели.

Не обладая необходимыми знаниями о рациональном питании, отдельные посетители довольно часто едят только то, что им нравится, а не то, что нужно для нормального функционирования организма. В то же время недостаточно разнообразное питание является одной из

причин значительного числа претензий к качеству продукции в общественном питании. Ведь даже очень вкусно приготовленная пища, но предлагаемая ежедневно, скажем, в течение недели, очень быстро надоедает (приедается), и у потребителя теряется интерес к ней, хотя продукция по-прежнему может иметь высокие вкусовые характеристики.

Пища, потребляемая на предприятиях общественного питания, по мнению ученых института питания Академии медицинских наук, должна быть разнообразна настолько, чтобы одно и то же блюдо не повторялось чаще, чем раз в две недели.

Показатель разнообразия питания поддается точной экспертной оценке путем сравнения меню и ассортимента изделий, реализованных на предприятии общественного питания за истекшую неделю или декаду, с соответствующими рекомендациями.

Чисто эстетическое восприятие продукции общественного питания обусловило третий единичный показатель качества продукции — внешний вид блюд. Потребитель, еще не попробовав пищу, воспринимает ее вначале визуально, т. е. с чисто внешней стороны.

Наличие такого показателя позволяет быстро получить первичную информацию о ценности кулинарных изделий путем зрительного синтеза представленной потребителю внешней характеристики блюда с воображаемой при этом его пользой.

Потребителя, конечно, интересует не только внешний вид изделия, но и его материальное содержание, которое необходимо для удовлетворения потребности в пище. Однако выбор того или иного изделия человек обосновывает прежде всего рядом внешних признаков, свойственных, как он уже ранее усвоил, высококачественной продукции аналогичного назначения. Поэтому очень важно, чтобы понравилось изделие не только на вкус, но и по внешнему виду. Из этого правила могут быть исключения, когда вкусно приготовленное, но некрасиво оформленное кулинарное изделие не получит высокую потребительскую оценку, так же как и блюдо, красиво оформленное, но не обладающее необходимыми вкусом и пищевой ценностью.

Требования ко всем показателям качества продукции зависят прежде всего от типовых особенностей предприятий общественного питания. Так, в ресторанах и кафе

технология приготовления блюд, их оформление и необходимое разнообразие требуют более высокой квалификации, изобретательности и фантазии поваров, чем в столовых.

Эти выводы подтверждаются результатами опросов общественного мнения о потребительской оценке качества продукции по единичным показателям. Они свидетельствуют о наибольшей доле претензий к вкусовым свойствам пищи — 56,7%, несколько меньше — к разнообразию питания — 36,4, а к внешнему виду блюд — всего лишь 6,9%.

Показатели качества услуг обусловлены экономической природой процессов обслуживания: каждое действие обслуживающего персонала носит индивидуальный характер, адресуется конкретному потребителю, а предоставление услуги совпадает с ее потреблением. Предназначены они для удовлетворения потребностей в пище, для отдыха во время потребления, сохранения здоровья и экономии затрат времени.

К единичным показателям качества услуг относятся продолжительность обслуживания, культура обслуживания, комфорт в торговом зале, удобство расположения предприятия и режима работы торгового зала.

Продолжительность обслуживания, т. е. время на ожидание услуги, для каждого типа предприятия общественного питания и вида раздаточного оборудования имеет свои допустимые значения. Так, в столовых при обслуживании на линиях ЛПС, ЛПС-Г, ЛПС-Д допустимое время на ожидание в очереди составляет 5—7 мин, а при конвейерном способе реализации комплексных обедов таких потерь времени не должно быть совсем. Если фактическая продолжительность обслуживания превышает допустимые затраты времени на ожидание услуги, это свидетельствует о нерациональных потерях времени в очереди и является одной из причин снижения уровня качества обслуживания в целом на данном предприятии.

В ресторанах, где наряду с организацией питания создаются условия для отдыха, а услуги предоставляются обслуживающим персоналом (швейцары, официанты и др.), требования к продолжительности обслуживания будут зависеть от основной цели посещения — удовлетворения потребности в пище, желания культурно и интересно отдохнуть, развлечься. В каждом кон-