

УДК 658.8

Е.В. Глебова, В.С. Паначина

Дальневосточный государственный технический рыбохозяйственный университет,
690087, г. Владивосток, ул. Луговая, 52б

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА «ОПТИМИЗАЦИЯ МЕНЮ»
В СООТВЕТСТВИИ С ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМИ ПРЕДПОЧТЕНИЯМИ
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ**

Успешная деятельность предприятия общественного питания обеспечивается за счет ведения грамотной, отвечающей потребностям и желаниям потребителя ассортиментной политики в создании меню. Наличие разрозненных рекомендаций по составлению и оформлению меню, отсутствие какой-либо проработанности вопроса формирования или оптимизации действующего меню (далее оптимизация меню) в соответствии с учетом потребительских предпочтений существенно затрудняет реализацию данной политики. Деятельность по оптимизации меню является многофакторным процессом, что существенно осложняет его управление. Для визуализации многофакторного процесса была использована широко применяемая во всем мире методология функционального моделирования IDf0. Модель процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями позволяет определить и систематизировать основные этапы процесса, его входы и выходы, управляющие воздействия и механизмы, а также обратные связи по управлению и информации. Использование предложенной модели в качестве основы к построению методического подхода по оптимизации меню обеспечит предприятия сферы общественного питания дополнительным инструментом в борьбе за повышение конкурентоспособности.

Ключевые слова: общественное питание, меню, удовлетворенность, потребитель, процесс, модель, метод моделирования, оптимизация.

E.V. Glebova, V.S. Panachina

**MODELING OF THE PROCESS «OPTIMIZATION MENU»
IN ACCORDANCE WITH CONSUMER PREFERENCES ON
CATERING COMPANIES**

The successful activity of the catering company is ensured by conducting competent, meeting the needs and desires of the consumer assortment policy in creating the menu. The presence of scattered recommendations on the preparation and design of the menu, the absence of any elaboration of the issue of forming or optimizing the current menu (hereinafter optimization of the menu) in accordance with consumer preferences significantly complicates the implementation of this policy. The optimization of the menu is a multifactorial process, which significantly complicates its management. For visualization of the multifactor process, the methodology of functional modeling IDf0, widely used around the world, was used. The model of the “Menu Optimization” process in accordance with consumer preferences allows you to define and systematize the main stages of the process, its inputs and outputs, control actions and mechanisms, as well as feedback on management and information. Using the proposed model as the basis for constructing a methodological approach to optimizing the menu will provide catering enterprises with an additional tool in the struggle to increase competitiveness.

Key words: catering, menu, satisfaction, consumer, process, model, modeling method, optimization.

Основной задачей в области общественного питания, как и в любой производственной деятельности, является достижение максимальной степени удовлетворенности потребителя, от которой напрямую зависит увеличение экономических показателей предприятия, повышение его конкурентоспособности и привлекательности. Поэтому, находясь в рамках жесткой конкуренции, все большее число организаций использует в своей повседневной деятельности и на постоянной основе проведение оценки степени удовлетворенности потребителей.

Для проведения такой оценки используются различные оценочные средства, основанные на различных методических подходах и критериях оценки. В настоящее время существует множество опубликованных работ по разработке подобных оценочных материалов. Анализ публикаций в данной области показывает, что уровень удовлетворенности потребителей общественного питания в большинстве случаев зависит от состава и разнообразия меню [1].

Следовательно, успешную деятельность предприятия общественного питания (далее ПОП) можно обеспечить за счет ведения грамотной, отвечающей потребностям и желаниям потребителя ассортиментной политики создания меню. Степень проработанности структуры и состава меню, широта ассортимента составляющих его блюд, а также его качественный состав дают возможность предприятию привлечь посетителей и увеличить их удовлетворенность и лояльность, следовательно, меню ПОП является важным фактором, влияющим на его конкурентоспособность и экономический успех. Исходя из этого становится очевидной необходимость систематического анализа действующего на ПОП меню с целью его последующей оптимизации для обеспечения удовлетворенности потребителей услугами общественного питания и повышения финансовых результатов предприятия. Практический опыт предприятий, занимающих лидирующие позиции в сфере общественного питания, показывает, что достижение ими успеха заключалось в фокусировке концепции своих заведений относительно вкусов и пожеланий потребителей, что нашло отражение в структуре и содержании меню.

Однако, несмотря на важность и всеобщее понимание необходимости проведения оценки меню на его соответствие предпочтениям потребителя и доведение его до соответствующей структуры, проведенный анализ литературных источников показал, что на сегодняшний момент нет сформулированного методического подхода к оценке и последующей оптимизации меню относительно предпочтений потребителей общественного питания.

Исходя из этого целью данной работы является моделирование процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- проведен анализ рекомендаций по формированию меню на ПОП;
- проведена идентификация структурных элементов модели процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями;
- разработана модель процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями.

В соответствии с первой задачей проводимого исследования был проведен анализ информационных источников (учебные пособия, научные публикации, периодические издания) в области рекомендаций по разработке меню ПОП и его содержанию, изученная информация была систематизирована и представлена в виде перечня рекомендаций по разработке меню ПОП:

1. Определение целевой аудитории.

Определение целевой аудитории позволяет ПОП формировать определенный ассортимент блюд и вести гибкую ценовую политику, так как основным критерием правильно разработанного меню является условие, что все пункты меню имеют такую стоимость, которую гость может заплатить, не испытывая внутреннего недовольства [2].

2. Проведение анализа продаж.

Проведение анализа продаж, или проведение так называемой технической оценки меню, позволяет учесть психологические особенности поведения клиента и обеспечивает сокраще-

ние предлагаемого ассортимента блюд, оставляя только те, которые пользуются спросом и дают наибольшую прибыль (увеличение объемов продаж) [2].

3. Определение требований потребителей.

Определение требований потребителя является основополагающим элементом в разработке меню ПОП, в процессе которого выявляются потребности потребителя относительно структуры и содержания меню [2].

4. Визуализация меню.

Под визуализацией меню подразумевается внешний вид меню, который должен отражать рыночную концепцию, облик и дизайн предприятия. Палитра, используемая при оформлении меню, должна соответствовать цветовой гамме, используемой при отделке помещения ресторана. Размер и четкость шрифта определяются с учетом освещенности зала, так как слабое освещение в зале затрудняет гостям чтение меню [3].

5. Оценка эффективности меню.

Результатом оценки эффективности меню является понимание, насколько хорошо меню справляется со своей основной функцией «продавца», в случае выявленной неэффективности меню оно требует дальнейшей детальной переработки и оптимизации. Оптимизация обычно происходит по двум критериям – доходности позиции и ее популярности у потребителей. Отслеживая состояние этих двух параметров в отношении всех позиций меню, можно управлять ими в соответствии с результатами проведенной оценки меню [4].

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что выполнение всех приведенных рекомендаций обеспечивает деятельность ПОП эффективным и работающим меню, для поддержания актуальности которого необходимо проводить его периодическую оценку с целью его оптимизации на соответствие требованиям потребителей.

Оптимизация меню является многофакторным процессом, для представления подобных процессов существует определенная практика и инструментарий. Одним из наиболее широко применяемых инструментов для построения многофакторных моделей является функциональное моделирование с применением графической нотации IDEF0 [5]. Важным преимуществом IDEF0 является полнота описания процесса, которая достигается за счет наличия средств, отображающих управляющие воздействия, обратные связи по управлению и информации, а использование возможности разделения и слияния стрелок на диаграммах способствует созданию более наглядных и проработанных моделей.

В соответствии с правилами нотации IDEF0 и целью проводимого исследования на первоначальном этапе разработки модели «Оптимизация меню» с учетом потребительских предпочтений на ПОП была разработана контекстная диаграмма, являющаяся источником основной информации о моделируемом процессе. Контекстная диаграмма процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями представлена на рис. 1.

Представленная с помощью нотации IDEF0 контекстная диаграмма или функциональный блок уровня А-0 модели процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями устанавливает четкие границы и область моделирования, а также позволяет определить входы, выходы, управляющие воздействия и механизмы рассматриваемого процесса. Исходя из контекстной диаграммы, представленной на рис. 1, входом в процесс «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями является действующее на ПОП меню, в качестве управляющих воздействий были выбраны: концепция ПОП, требования потребителей и опросные материалы для их идентификации, а также критерии оценки меню. В качестве механизмов рассматриваемого процесса были выбраны: потребитель, заведующий производством и интервьюер. Совокупность всех идентифицированных ресурсов процесса дает возможность получения на выходе меню, отвечающего требованиям потребителя.

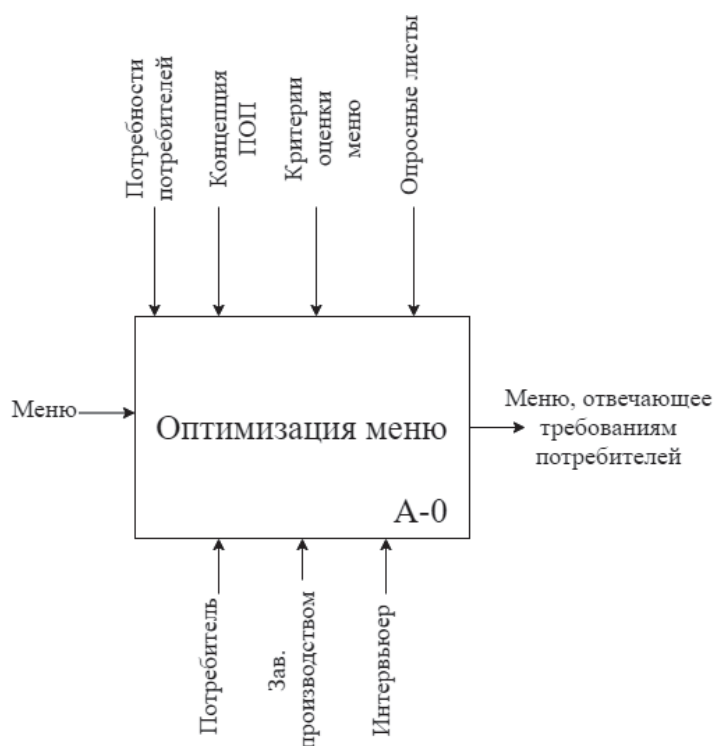


Рис. 1. Контекстная диаграмма процесса «Оптимизация меню»
в соответствии с потребительскими предпочтениями

Fig. 1. Context diagram of the «Optimization menu» process in accordance with consumer preferences

В соответствии со следующей задачей исследования и на основании правил использования графической нотации IDF0 были идентифицированы структурные элементы разрабатываемой модели, которые в последующем были использованы в качестве функциональных блоков разных уровней декомпозиции контекстной диаграммы A-0:

- A-1 – «Определение целевой аудитории ПОП»;
- A-2 – «Определение критериев оценки меню»;
- A-3 – «Определение требований потребителей»;
- A-4 – «Анализ меню»;
- A-5 – «Улучшение меню»;
- A-6 – «Внедрение меню на ПОП»;
- A-7 – «Мониторинг удовлетворенности потребителей».

Функциональные блоки модели процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями представлены на рис. 2–8.

Блок A-1 «Определение целевой аудитории». Содержанием данного структурного элемента разрабатываемой модели изучаемого процесса является выявление целевой аудитории ПОП, что позволяет определить основную группу потребителей и их покупательную способность. При определении целевой аудитории гостей рекомендуется ранжировать по покупательной способности как минимум на три группы: низкая сумма в чеке, средняя сумма в чеке, высокая сумма в чеке – с последующим анализом частоты попадания чека в одну из предложенных групп. Следует отметить, что градацию величины чека каждое ПОП должно выполнять самостоятельно с учетом своих индивидуальных особенностей. Анализ частоты попадания чека в одну из предложенных групп позволит выявить целевую аудиторию, приносящую наибольшее количество выручки и обеспечит ориентированность предприятия на потребности данной группы клиентов, позволит варьировать как ассортиментом блюд, так и ценовую политику, что приведет к повышению удовлетворенности потребителя и увеличению экономических показателей ПОП.

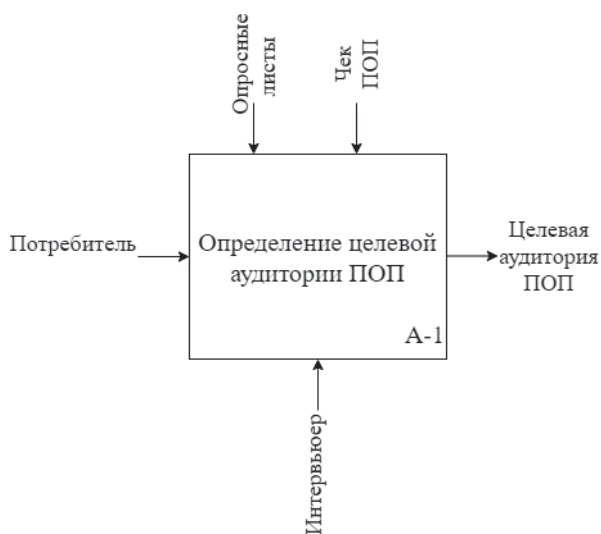


Рис. 2. Функциональный блок А-1
«Определение целевой аудитории ПОП»
Fig. 2. Functional block A-1
«Determining the target audience POP»

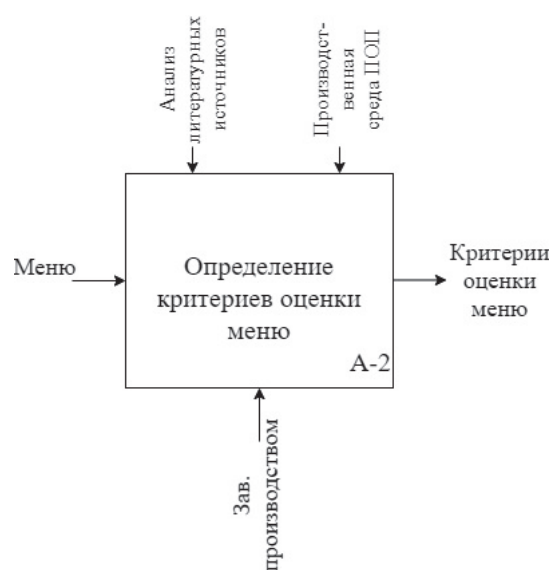


Рис. 3. Функциональный блок А-2
«Определение критериев оценки меню»
Fig. 3. Function block A-2
«Determining menu evaluation criteria»

Входом в функциональный блок А-1 «Определение целевой аудитории» являются потребители, к управляющим воздействиям относятся опросные листы и чеки, для реализации данного блока будет использован такой механизм, как интервьюер. Выходом из блока А-1 является определенная целевая аудитория ПОП.

Блок А-2 «Определение критериев оценки меню». Данный уровень модели подразумевает определение критериев анализа меню ПОП, наличие которых является неотъемлемой частью проведения любого анализа. В результате проделанной работы в качестве критериев анализа и оценки меню ПОП были предложены:

1. Оценка ассортимента меню. Оценка проводится на соответствие меню предпочтениям потребителей определенной целевой аудитории и соответствию профилю и концепции ПОП.
2. Оценка численности персонала. Учет данного критерия позволит определить необходимую численность персонала для каждого цеха предприятия, чтобы обслужить определенное количество потребителей согласно ассортименту имеющегося меню с определенным числом блюд определенной сложности.
3. Оценка продолжительности выполнения работы.

Оценка продолжительности выполнения работы проводится через определение количества необходимых человеко-часов, что позволяет при планировании и оптимизации меню оценивать или изменять категории блюд в зависимости от количества работников и возможностей предприятия. Для этого проводится почасовой расчет и анализ производительности труда по каждой группе блюд.

Входом в функциональный блок А-2 «Определение критериев оценки меню» является действующее меню, подлежащее анализу. Для определения критериев оценки меню в качестве управляющих воздействий были выбраны производственная среда ПОП и результаты анализа информационных источников в области практической деятельности ПОП. В качестве механизма и ответственного по определению критериев оценки меню предложен заведующий производством. Выходом из блока А-2 являются обоснованные критерии оценки меню.

Блок А-3 «Определение требований потребителей» является основополагающим элементом. На данном этапе проводится анкетирование и выявляются потребности потребителя относительно структуры, ассортимента и т.д. меню. Опросные листы и форма их представления должны разрабатываться с учетом специфики, концепции и целевой аудитории ПОП, а также в соответствии с выбранными критериями оценки меню.

Входом в функциональный блок А-3 «Определение требований потребителей» является потребитель, для определения требований потребителя должны использоваться такие управляющее воздействие, как методика оценки удовлетворенности, опросные листы и механизм в лице интервьюера. Выходом из блока А-3 являются требования потребителя.

Блок А-4 «Анализ меню». На данном уровне модели проводится непосредственно сам анализ меню ПОП на соответствие критериям, сформулированным на уровне модели А-2 «Определение критериев оценки меню».

Входом в функциональный блок А-4 «Анализ меню» является меню, управляющим воздействием является выход уровня модели А-2 – критерии оценки меню, механизмом этапа является заведующий производством. Выходом из блока А-4 «Анализ меню» являются выявленные недостатки меню, оказывающие негативное влияние на реализацию потребительских предпочтений и являющиеся основанием для его улучшения.



Рис. 4. Функциональный блок А-3
«Определение требований потребителя»
Fig. 4. Functional block A-3
«Defining customer requirements»

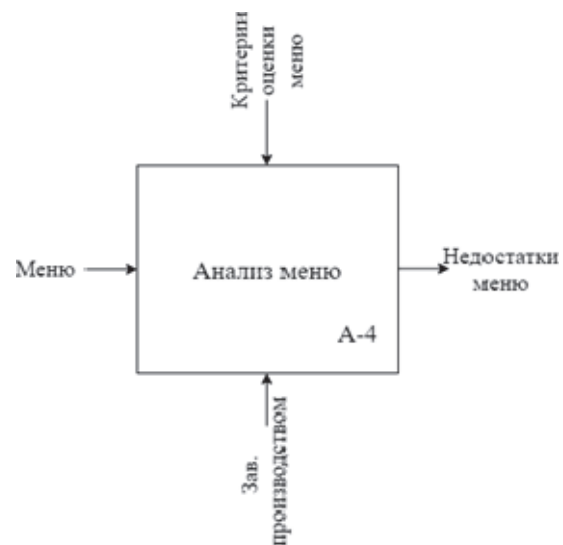


Рис. 5. Функциональный блок А-4
«Анализ меню»
Fig. 5. Function block A-4
«Analysis menu»

Блок А-5 «Улучшение меню». На данном уровне модели проводится улучшение меню согласно данным, полученным при реализации предыдущих уровней модели, направленное на повышение качества оказываемых услуг и удовлетворения потребностей потребителя.

Входом в функциональный блок А-5 «Улучшение меню» являются недостатки меню (результат модели уровня А-4 «Анализ меню»), управляющим воздействием данного блока являются требования потребителей (результат модели уровня А-3 «Определение требований потребителя»), а также будет использован механизм в лице заведующего производством. Выходом из блока А-5 является улучшенное меню.

Блок А-6 «Внедрение меню». На данном уровне модели улучшенное меню, наиболее полно отражающее требования потребителей конкретной целевой аудитории по его ценообразованию и содержанию, подлежит внедрению в деятельность ПОП.

Входом в функциональный блок А-6 «Внедрение меню» является улучшенное меню (результат модели уровня А-5 «Улучшение меню»), управляющим воздействием данного блока являются требования потребителей (результат модели уровня А-3 «Определение требований потребителя»), а также будет использован механизм в лице заведующего производством. Выходом из блока А-6 «Внедрение меню» является внедрение улучшенного меню в деятельность ПОП.



Рис. 6. Функциональный блок А-5
«Улучшение меню»
Fig. 6. Function block A-5
«Improvement menu»



Рис. 7. Функциональный блок А-6
«Внедрение меню»
Fig. 7. Function block A-6
«Implementation menu»

Блок А-7 «Мониторинг удовлетворенности потребителей». Для реализации концепции постоянного улучшения, являющейся основой менеджмента качества, данный уровень модели предусматривает мониторинг удовлетворенности потребителей, заключающийся в опросе и получении отклика целевой аудитории на изменения меню.



Рис. 8. Функциональный блок А-7 «Мониторинг удовлетворенности потребителей»
Fig. 8. Functional block A-7 «Monitoring customer satisfaction»

Входом в функциональный блок А-7 «Мониторинг удовлетворенности потребителей» является внедренное на ПОП улучшенное меню (результат модели уровня А-6 «Внедрение меню»), управляющим воздействием являются опросные листы, в качестве механизмов выступают заведующий производством, интервьюер и потребитель. Выходом из блока А-7 является удовлетворенность потребителя.

Декомпозиция функциональных блоков, представленная на рис. 2–8, представляет собой элементы модели «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями на ПОП. В соответствии с используемой в данной работе методологией моделирования IDEF0 следующим этапом моделирования являлось обобщение всех уровней декомпозиции по входам, выходам, управляющим воздействиям и механизмам в единую модель. Модель процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями представлена на рис. 9.

Правила использования графической нотации IDEF0 предусматривают разработку разъяснительной документации, описывающей работу модели, в качестве такой документации может являться стандарт организации (СТО), описывающий методический подход к оптимизации меню. Разработка подобной документации проводится в соответствии с положениями, изложенными в национальном стандарте ГОСТ Р 1.5-2012 «Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные. Правила построения, изложения, оформления и обозначения» [6].

Рекомендуемый к разработке СТО должен описывать 7 основных элементов модели, выполнение которых позволит оптимизировать меню ПОП на основе предпочтений своих потребителей, и содержать 5 структурных элементов:

1. Область применения. Описывает область распространения данного нормативного документа.

2. Термины и определения. Содержит термины и их определения, применяемые в ходе изложения текста СТО с учетом специфики ПОП.

3. Общие положения. Данный раздел описывает основные цели и задачи процесса оптимизации меню.

4. Описание процесса. Включает в себя описание методического подхода по 7 основным элементам:

- определение целевой аудитории;
- определение критериев оценки меню, учитывая специфику предприятия;
- определение требований потребителей;
- анализ меню ПОП;
- улучшение меню;
- внедрение меню на ПОП;
- мониторинг удовлетворенности потребителей.

5. Оценка экономической эффективности оптимизации меню. Заключительный раздел данного стандарта включает в себя расчет экономических показателей, показывающих эффективность проведенных мероприятий.

Обобщая все вышесказанное, становится очевидным, что проработанность и ширина ассортимента меню ПОП, его качественный состав, соответствие потребностям посетителей способствуют привлечению посетителей и увеличению их удовлетворенности. Выделенные и описанные в виде методического подхода 7 основных этапов, направленных на оптимизацию меню, основанную на требованиях потребителей, были положены в основу построения модели процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями. Выполнение требований к процессу оптимизации меню, регламентированных в виде положений СТО, позволит не только управлять меню ПОП и повышать удовлетворенность потребителей, но и обеспечит достижение наиболее высокого уровня экономической эффективности. Разработанная модель процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями на ПОП и предложенная структура регламентирующего ее работу нормативного документа являются мощным инструментом в борьбе ПОП за конкурентное преимущество на рынке общественного питания.

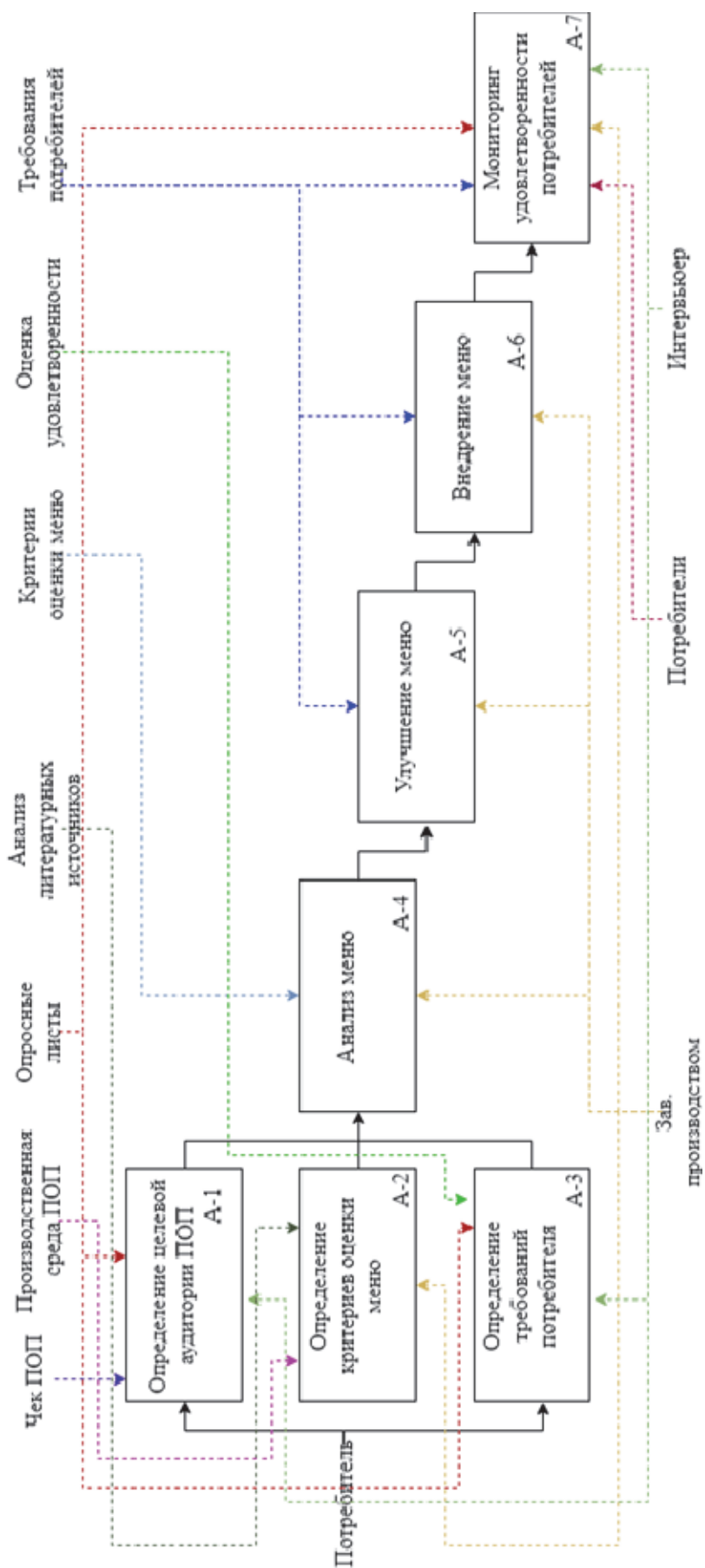


Рис. 9. Модель процесса «Оптимизация меню» в соответствии с потребительскими предпочтениями
 Fig. 9. Model of the «Optimization menu» process in accordance with consumer preferences

Список литературы

1. Аренков И.А., Бичун Ю.А., Смирнов М.А. Методы формирования интегрированных маркетинговых коммуникаций. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. 128 с.
2. Русакова О.В. Функции и особенности системы общественного питания // Молодой ученый. 2012. № 7. С. 121–123.
3. Гвоздева С.М. Управление качеством предоставления услуг предприятий общественного питания // Изв. Саратовского ун-та. 2017. № 5–1. С. 135–138.
4. Башев Г.Л. Маркетинг-менеджмент в системе общественного питания. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. 256 с.
5. Черемных С.В., Семенов И.О., Ручкин В.С. Моделирование и анализ систем. IDEF-технологии. Уфа: Уфимский гос. авиационный техн. ун-т, 2006. 52 с.
6. ГОСТ Р 1.5-2012. Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные. Правила построения, изложения, оформления и обозначения» от 01.07. 2013.

Сведения об авторах: Глебова Елена Велориевна, кандидат технических наук, доцент, e-mail: levege@mail.ru;

Паначина Виктория Сергеевна, ассистент, e-mail: panachinavs@mail.ru.