

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕСТОРАНА ООО «ПЛАКУЧАЯ ИВА»

Николенко П. Г.

Кандидат экономических наук, доцент, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (Россия),
606340, Россия, Нижегородская область, г. Княгинино, ул. Октябрьская, д. 22, ngiei-126@mail.ru

УДК 338.46:640.432
ББК 65.431.14-59

Цель. Статья посвящена анализу снабжения ресторана материально-техническими ресурсами с применением SWOT-анализа.

Методы. Исследование автор связывает с источниковедческим анализом, SWOT-анализом, моделированием, диагностикой.

Результаты и научная новизна. Исследователем проведен источниковедческий анализ по теоретическим и практическим аспектам материально-технического обеспечения ресторана. Подтверждено, что от организации снабжения ресторана, его регулярности и надежности зависит оптимальный размер запасов сырья и бесперебойное осуществление технологического-обслуживающего процесса потребителей продукцией общественного питания. Автором проведен SWOT-анализ внутренней, внешней среды ресторана ООО «Плакучая Ива», составлена структура логистики снабжения ресторана, на основе интегрирования элементов внутренней и внешней среды.

Ключевые слова: внешняя среда, внутренняя среда, договор, контроллинг, логистика, материально-техническое обеспечение, снабжение, SWOT-анализ.

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF THE MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT OF THE RESTAURANT OF LLC "PLAKUCHAYA IVA"

Nikolenko P. G.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (Russia),
606340, Russia, Nizhny Novgorod Region, Knyaginino, st. Oktyabrskaya, 22, ngiei-126@mail.ru

Purpose. The article is devoted to the analysis of restaurant supply with material and technical resources using SWOT analysis.

Methods. The author associates the research with source study analysis, SWOT analysis, modeling, and diagnostics.

Results and scientific novelty. The researcher conducted a source analysis on the theoretical and practical aspects of material and technical support of the restaurant. It is confirmed that optimum size of stocks of raw materials and uninterrupted implementation of technological process of consumers with food service depends on the organization of supply of restaurant, its regularity and reliability. The author conducted a SWOT – analysis of the internal and external environment of the restaurant "Weeping Willow", the structure of logistics supply restaurant, based on the integration of elements of the internal and external environment.

Key words: external environment, internal environment, contract, controlling, logistics, logistics, logistics, SWOT analysis.

Современным направлением в ресторанной индустрии можно считать логистику снабжения. Грамотная снабженческая политика обеспечивает своевременное поступление материально-технических

ресурсов, при этом особое внимание обращается на исключение встречных потоков сырья и готовой продукции, которое важно при соблюдении гигиенических требований. При налаживании хозяйственных связей

Таблица 1. Расчет рейтинга поставщиков мяса говядины в ресторан ООО «Плакучая Ива»

Критерии выбора поставщика	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по десятибалльной шкале у поставщика СХК «Красный пахарь»	Оценка значения критерия по десятибалльной шкале у поставщика «Мясоед»	Показатель критерия у поставщика СХК «Красный пахарь»	Показатель критерия у поставщика «Мясоед»
Надежность поставки	0,30	6	7	1,8	2,1
Цена	0,25	8	7	2,0	1,75
Качество товара	0,15	9	7	1,35	1,05
Условия платежа	0,15	10	8	1,5	1,2
Возможность внеплановых поставок	0,10	8	6	0,8	0,6
Финансовое состояние поставщика	0,05	4	5	0,2	0,25
Итого рейтинг	1	–	–	7,65	6,95

важно выбрать поставщика с последующим регулированием двухсторонних обязательств посредством договоров. При формировании службы снабжения в ресторане, следует учитывать отраслевую принадлежность. Элементами снабжения в ресторане выступают: сбор заявок потребностей в ресурсах; контроллинг затрат; составление плана материально-технического снабжения; контроль и координация работы ресторана; выполнение договорных отношений, а также входной контроль, за качеством материальных ресурсов. В управлении снабжением следует производить мониторинг рынков, оценивать поставщиков. Воспользовавшись SWOT-анализом, выявить сильные, слабые стороны бизнес-процессов связанных с логистикой снабжения, определить возможности и просчитать риски, с последующим выбором и реализацией управленческих, антикризисных решений, ведущих фирму к успеху и стабилизации. При диагностике внутренней среды ресторана ООО «Плакучая Ива» с помощью SWOT-анализа можно выявить иерархический уровень корпоративной культуры отдела снабжения. Руководитель снабжения, обладая качествами лидера, в ресторанном бизнесе ведет деятельность к интеграции потенциалов компании. Анализ внешней среды призывает руководство и сотрудников к стратегическому планированию и прогнозированию материально-технических ресурсов. Блоками определения потребности в материально-технических ресурсах выступают: категоричность (класс) ресторана, меню, список-каталог продуктов идущих на приготовление ресторанного продукта, их описание, полезность и ценность. Выбор поставщика ведет к бизнес-процессам: закупкам, учету, расчетам, то есть финансовому контроллингу с применением технологии SMART.

Материально-техническое обеспечение – это экономически ответственный процесс обеспечения предприятия индустрии гостеприимства всеми видами ресурсов в нужные сроки и в объемах, необходимых для обеспечения технологического обслуживания деятельности. Современная служба материально-технического обеспечения, ориентируется, прежде всего, на клиентский спрос и на принципы логистики снабжения. Логистика снабжения в ресторанном бизнесе является новым перспективным направлением [1]. В ресторанной индустрии логистический цикл материальных потоков включает в себя следующие операции: закупку, погрузку, доставку, складирование, предоставление продуктов на кухню, приготовление блюд и их реализация, то есть продажа конкретным клиентам. При организации движения потоков сырья растительного и животного происхождения, товаров продовольственного не продовольственного назначения, следует избегать их, соприкосновение с готовой продукцией, в целях продовольственной безопасности и соблюдения гигиенических норм и правил. Автор солидарен с мнением Д. Р. Сибатулиной, которая утверждает, что успех в получение прибыли любого ресторана напрямую зависит от грамотной политики службы снабжения, поскольку только своевременное поступление качественных продуктов обеспечивает нормальное функционирование предприятия и снабжение необходимыми внеоборотными, оборотными активами. В данном случае в организации хозяйственных связей в сфере сервиса следует опираться на две альтернативы [1]:

первая – это поиск и выбор поставщика, который выступит посредником между рестораном и производителем;

вторая – заключение договоров напрямую с производителями сырья, товаров, технически-сложных основных средств.

Определившись с концепцией ресторана, заведующие производством в зависимости от спроса, сезонности выбирают меню. Опытные рестораторы к выбору поставщиков продуктов, оборудования, мебели подходят очень тщательно. Снабженцы исследуют рынок, сравнивают, отслеживают цены, качество продукции.

В ресторане ООО «Плакучая Ива» рейтинг поставщика рассчитывают при помощи балльной оценки (табл. 1).

Несмотря на то, что поставщик «Мясоед» находится в городе Нижний Новгород, ресторану «Плакучая Ива» выгоднее приобретать мясо у сельскохозяйственного кооператива «Красный пахарь», рейтинг данного поставщика выше на 0,7 балла, по сравнению с поставщиком «Мясоед».

Качественное обслуживание гостей предприятия общественного питания напрямую висит от грамотно-выстроенной работы заведующего производством, который формирует заказы необходимого сырья и товаров от поставщиков. Транзитные поставки материально-технических ресурсов характерны тем, что сырье, покупные изделия и товары в ресторан доставляются непосредственно от поставщика, минуя базы, терминалы. Эта форма широко применяется для поставки в ресторан скоропортящейся продукции: молока и молочнокислых продуктов, полуфабрикатов, безалкогольных напитков, а также муки, сахара, макаронных изделий и других. Технологически-сложное оборудование, крупно-габаритные товары простого ассортимента, не требующие подсортировки также доставляются в ресторан транзитом. Преимущества транзитной формы снабжения состоят в том, что за счет отсутствия дополнительных складских звеньев при транзитной форме сокращается срок нахождения товаров в пути, это обеспечивает сохранение их качества; уменьшает потери, объемы погрузочно-разгрузочных работ, снижает расходы по погрузке и выгрузке товаров и хранению. Недостатками транзитной формы признаются снижение надежности продовольственного снабжения, поставки покупных изделий мелкими партиями. При складской форме товары поступают в ресторан через отраслевые подсортировочно – распределительные базы, терминалы, а затем – на предприятия общественного питания. Во многих случаях товар с отраслевых баз поступает в кладовые головных предприятий, а затем – в их филиалы. Складские поставки позволяют обеспечить ресторан скомплектованной и отсортированной продукцией в необходимом количестве, что способствует сокращению запасов на предприятиях. Существенным недостатком складской формы снабжения является увеличение расходов, свя-

занных с содержанием складских помещений, с перемещением товаров через складские звенья и дополнительными погрузочно-разгрузочными работами.

Огромное значение в регулировании хозяйственных связей принадлежит службе снабжения ресторана. Организационное построение службы снабжения, выполняемый ей набор функций обуславливаются рядом факторов [2]. Главные из которых – отраслевая принадлежность предприятия, тип производства (массовое, серийное, индивидуальное), именно они определяют номенклатуру закупаемого сырья и степень стабильности поставок [3]. Объемы закупок, а также численность сотрудников службы снабжения зависят от размеров производства, спроса на продукцию общественного питания. Специализация и кооперирование производства определяют необходимость создания специальных отделов кооперации и комплектации. От месторасположения ресторана зависит размещение подразделений снабжения, мощность складского хозяйства, наличие подъездных путей, а также средств коммуникации и транспорта. Рациональная организация снабжения ресторана сырьем, полуфабрикатами, продуктами и материально-техническими средствами является важнейшей предпосылкой эффективной и ритмичной работы производства.

В связи с этим, на конкретном примере ресторана ООО «Плакучая Ива» предлагаем провести SWOT-анализ, с целью совершенствования материально-технического снабжения. SWOT-анализ – это метод стратегического контроллинга, позволяющий выявить факторы внутренней и внешней среды организации по четырем категориям: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности), threats (угрозы). SWOT-анализ хозяйственных связей ресторана ООО «Плакучая Ива» предлагаем проводить в четыре этапа.

Первый этап: сбор аналитической информации.

Второй этап: анализ внутренней и внешней среды предприятия (табл. 2 и табл. 3).

Для качественного проведения SWOT-анализа желательно проводить по ряду комплексных параметров (материально-технической базе, поставщикам, технологиям, продуктам, клиентской базе). Такой анализ имеет управленческую и стратегическую ценность, связывает воедино факторы внутренней и внешней среды, сообщает, какие ресурсы и возможности понадобятся предприятию сейчас и в будущем.

Проанализировав внутреннюю среду ресторана ООО «Плакучая Ива» можно остановиться на сильной стороне фирмы – иерархическом типе организационной корпоративной культуры *отдела снабжения*, которая отражает формализованное и структурированное место работы сотрудников снабжения. Такой тип содержит множество иерархических уровней, объединяю-

Таблица 2. SWOT-анализ внутренней среды ресторана ООО «Плакучая Ива»

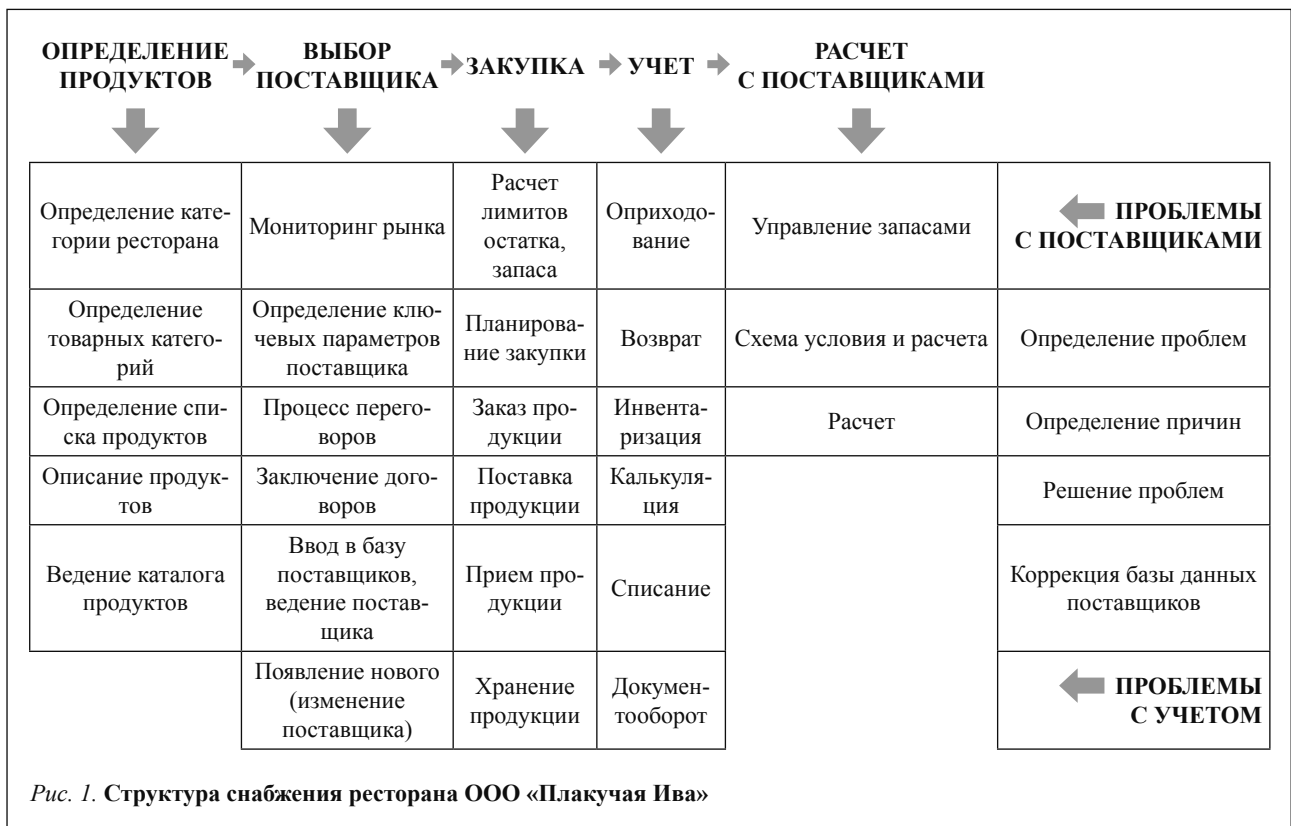
Сильные стороны	Слабые стороны
- развитая техническая, технологическая инфраструктура ресторана; - кадровая инфраструктура состоит из высококвалифицированных сотрудников; - наличие организационно-корпоративной культуры отдела снабжения сформированной по иерархическому типу	- небольшая площадь для проведения событийных мероприятий; - низкий уровень рекламной деятельности; - не большая база постоянных, лояльных клиентов; - низкая обеспеченность складскими помещениями
Возможности	Угрозы
- использование инновационных технологий су-вид (от <i>фр. sous – vide</i>, «под вакуумом»), молекулярной кухни, фудпейринга; - направленность на экологически чистое сырье и продукты (отказ от закупок редких растений, рыб, животных занесенных в Красную книгу); - предоставление качественного сервиса, соответствующего отечественным и мировым стандартам; - ориентация на кулинарный визаж; - использование организационно-экономического механизма нацеленного на импортозамещение сырья растительного и животного происхождения; - использование логистики снабжения; - инновационный характер управления запасами, способствующий минимизации запасов и ориентации на крупного поставщика; - использование закупочной политики организованной по типу just-in-time (точно в срок)	- отток клиентов, в результате жесткой конкуренции на рынке индустрии гостеприимства; - уменьшение клиентской базы, из-за снижения доходов населения; - повышение цен на продукцию общественного питания; - перебои в работе производства; - низкая зарплата в ресторанах; - повышенный режим экономии в оформлении интерьера зала; - отсутствие стратегии развития ресторана; - нестабильный товарооборот продукции общественного питания

щихся при помощи официальных правил и политики, в долгосрочной перспективе ориентированы на обеспечение стабильности, предсказуемости и рентабельности закупок. Этот тип организационной корпоративной культуры в службе снабжения имеет руководителя эффективного лидера. Это человек, способный быть

в одном лице координатором, организатором, наставником, коучингом уверенном в том, что продуманный план снабжения, контроллинг бюджетирования затрат способствует ритмичному ходу деятельности и синергетическому эффекту от интеграции организационных, кадровых, ресурсных, управленческих, логисти-

Таблица 3. SWOT-анализ внешней среды ресторана ООО «Плакучая Ива»

Сильные стороны	Слабые стороны
- удобное месторасположение ресторана; - долгосрочные партнерские отношения с поставщиками	- высокий уровень инфляции; - ограниченный выбор поставщиков сильная конкуренция; - сезонность
Возможности	Угрозы
- заключение выгодных договоров; - стабилизация материально-технологического обеспечения; - предоставление товарного кредита постоянными поставщиками; - развитие научно-технического прогресса в сфере ресторанного бизнеса; - государственная поддержка малого и среднего бизнеса, к которому принадлежит ресторан; - предоставление бизнес-ланча, детские меню, тематические меню; - предоставление услуги on-line заказы обедов в офис; - для управления рестораном используется автоматизированная система управления R-Keeper	- потеря части поставщиков; - появление в торговых сетях отделов внедомашнего питания; - потеря зарубежных поставщиков сырья, оборудования из-за санкций связанных с политическими факторами; - снижение курса рубля; - сокращение срока отсрочки платежей поставщикам, по причине нехватки у них наличных денежных средств; - закрытие ряда офисов, расположенных рядом с рестораном, приводящее к уменьшению количества клиентов - уязвимость ресторанного бизнеса к изменениям в экономической дисперсии, в связи с тем, что потребители начинают затягивать свои пояса



ческих потенциалов. Синергетический экономический эффект может усиливаться при активном использовании рестораторами ООО «Плакучая Ива» прогрессивных технологий управления, например: системы автоматизации обслуживания в зале (фронт-офис), автоматизации бухгалтерского учета (бек-офис) и пр. Практически все крупные предприятия общественного питания используют современные программные продукты, способные контролировать товарные и денежные потоки, а также оптимизировать затраты времени на обслуживание клиентов[4]. Гостевой экран кассовой станции, смена рекламных сюжетов на экране зависит от состава текущего заказа, и напоминает гостю о тех блюдах или группах блюд, которых еще нет в заказе. Конечно, упоминаются те блюда, продажа которых наиболее выгодна предприятию. Динамические меню-борды также позволяют создавать сценарий вывода блюд на LCD-экраны в зависимости от времени суток, дня недели, погоды или других параметров. Технология «электронная очередь» позволяет посетителям вместо привычного ожидания в очереди следить за состоянием своего заказа, посматривая на гостевой монитор[5]. При таком подходе, происходит не видимая связь, по схеме «Клиент – контроллинг снабжения – производство». Предприятию стоит оптимизировать процесс закупок и выбрать систему управления активов по принципу системы

«Кан-бан», для формирования имиджа современного формата заведения.

Проанализировав внешнюю среду ООО «Плакучая Ива» можно констатировать, что ресторану необходимо прогнозировать потребности ресурсов, что позволит оптимизировать хозяйственные связи бизнес-процессов, создать инновационные форматы обслуживания и повысить эффективность результата.

Третий этап проведения SWOT-анализа, заключается в сопоставлении сильных и слабых сторон предприятия и факторов внешней среды. Строится матрица на основе стандартной методики, способная усилить имеющиеся возможности, противостоять угрозам, нивелировать риски слабых сторон.

Четвертый этап проведения SWOT-анализа заключается в определении основных направлений, действий, процессов актуальных для эффективного сочетания сил, возможностей, угроз и слабостей. Слабые, сильные стороны в индустрии питания нужно связывать с восприятием фирмы, ресторанного продукта, сотрудников клиентами, а в свете предложений – с конкурентами.

В организации продовольственного снабжения ресторана следует выполнять требования:

- обеспечивать широкий ассортимент сырья, материалов надлежащего качества в течение года, способ-



ствующего обеспечению функционального, технического, технологического качества;

- соблюдать график завоза материально-технических ресурсов;
- оптимизировать выбор поставщиков и своевременно заключать с ними договора на поставку товаров и двухстороннее выполнение обязательств.

В структуре логистики снабжения ресторана ООО «Плакучая Ива» присутствуют элементы, которые интегрируют внутреннюю и внешнюю среду предприятия (рис. 1). Грамотно выстроенная структура логистического снабжения ресторана ООО «Плакучая Ива» способствует организованному процессу закупок, поставок материально-технических ресурсов и ведет к эффективным результативным хозяйственным связям предприятия.

Сильной стороной логистики снабжения будет процесс, когда ресторанный продукт, имидж ресторана заметит рынок, а качество обслуживания станет визитной карточкой и непреодолимой силой для конкурентов.

Итак, эффективная, успешная работа ресторана требует бесперебойного снабжения материально-техническими средствами, ротации оборудования, мебели, инвентаря, спецодежды в соответствии с эксплуатационными параметрами, износом. Учитывая маркетинговый подход, снабжение ориентируется на брендовые элементы: наличие логотипа на форменной одежде, столовой посуде, и др. От рациональной организации материально-технического снабжения зависят выполнение производственной программы ресторана (задания), нормирование, качество блюд в соответствии с рецептурами, культура обслуживания потребителей. В логистику-снабжения ресторана входят: определение потребностей в сырье и продуктах, выбор поставщика, закупка, учет, расчеты с поставщиками с ориентацией на технологию контроллинга и модель SMART.

Литература:

1. Сибатулина Д. Р. Системный анализ в логистике снабжения ресторанного бизнеса // Молодой ученый. 2015. № 8. С. 656–659. [Электронный ресурс]. URL <https://moluch.ru/archive/88/17282/> (дата обращения 29.12.2017).
2. Тюкаев Д. А. Методологические основы стратегического управления системами материально-технического обеспечения атомных электростанций в условиях

неопределенности: Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. М., 2014. 362 с.

3. Ермалинская Н. В. Система управления материально – техническим снабжением предприятия: теоретическое обоснование структуры и анализ ее методического обеспечения // Журнал Вестник Гомельского государственного технического университета им. П. О. Сухого 2015. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-materialno-tehnicheskim-snabzheniem-predpriyatiya-teoreticheskoe-obosnovanie-struktury-i-analiz-ee>. (дата обращения 29.12.2017).
4. Шарохина С. В. Инновации в сфере общественного питания, как фактор стратегического управления // Интернет-журнал «Науковедение». (май – июнь 2017) Т. 9. № 3 [Электронный ресурс]. URL: <http://naukovedenie.ru> (дата обращения 29.12.2017).
5. Ретуева Г. Автоматизация ресторанов: итоги 2013-го // Рестораны ведомости. 2014. № 1. С. 13–17.

References:

1. Sibatulina D. R. System analysis in supply logistics of restaurant business // Young scientist. 2015. № 8. P. 656–659. [e-resource]. URL <https://moluch.ru/archive/88/17282/> (date of reference 29.12.2017).
2. Tyukaev D. A. Methodological fundamentals of strategic management of systems of material and technical support of nuclear power plants in conditions of uncertainty: Thesis for a scientific degree of Doctor of Economics. M., 2014. 362 p.
3. Ermalinskaya N. V. The material and technical supply management system of the enterprise: the theoretical substantiation of the structure and analysis of its methodological support // Journal of the Bulletin of the Gomel State Technical University. BY. Dry 2015. [e-resource]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-upravleniya-materialno-tehnicheskim-snabzheniem-predpriyatiya-teoreticheskoe-obosnovanie-struktury-i-analiz-ee>. (date of reference 29.12.2017).
4. Sharokhina S. V. Innovations in the field of public catering as a factor of strategic management // Internet-journal “Naukovedenie”. (May – June 2017) V. 9. № 3 [e-resource]. URL: <http://naukovedenie.ru> (date of reference 29.12.2017).
5. Retueva G. Automation of restaurants: the results of 2013 // Restaurant news. 2014. № 1. P. 13–17.