

ЛОГИСТИКА В СИСТЕМЕ КЕЙТЕРИНГА КАК КЛЮЧЕВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА



АНАТОЛИЙ КИЗИМ

Кубанский
государственный
университет,
кафедра
мировой
экономики
и менеджмента,
профессор,
д.э.н.



ВИКТОРИЯ БАБАК

Кубанский
государственный
университет,
экономический
факультет,
студентка

Непрерывное развитие бизнеса, рост большинства товарных рынков России требуют от логистических систем компаний эффективную обработку возрастающих как по объему, так и по ассортиментному составу товаропотоков в условиях повышающихся требований к точности и надежности логистического сервиса. Для успешной обработки товаропотока или управления им необходимо четко представлять его структуру и динамику отдельных элементов. Исходя из решаемой задачи описание, выявление основных параметров товаропотока из всего многообразия, статистическая обработка и интерпретация наборов его параметров — вот основные задачи, решаемые в ходе предварительного анализа товаропотока.

Данный анализ выполняется для обоснованного выбора наиболее рациональной технологии его обслуживания, определения показателей потока, при которых необходима смена технологий и получения экономических характеристик системы в виде инвестиций и эксплуатационных (операционных) затрат. Исходя из работы [1] принципиальная схема основных этапов анализа товаропотока и их структурный состав представлены на рисунке 1.

Как известно, основным показателем деятельности предприятий общественного питания является товарооборот, который включается в розничный товарооборот страны. Товарооборот общественного питания выражает экономические отношения, возникающие при реализации собственной продукции, покупных товаров, оказания услуг по организации питания. Данный показатель форми-

руется по данным сплошного федерального статистического наблюдения за коммерческими организациями, не относящимися к субъектам малого предпринимательства, который проводится с месячной периодичностью, ежеквартального выборочного обследования малых предприятий, а также ежегодных выборочных обследований индивидуальных предпринимателей и микропредприятий с распространением полученных данных на генеральную совокупность объектов наблюдения.

По итогам 2011 года объем российского рынка общественного питания вырос до 903 275,1 млн руб., что составило порядка 106,2% от показателя 2010 года (рис. 2).

Ресторанный бизнес как составляющая общественного питания является одним из наиболее перспективных направлений развития экономики, демонстрируя высокий уровень рентабельности и короткие сроки окупаемости вложенных инвестиций. Одним из направлений ресторанного бизнеса как сферы обслуживания разных слоев населения выступает кейтеринг как организация выездного ресторанного обслуживания для различных форм организаций и частных лиц.

Почти 20 лет прошло с тех пор, как в России появился кейтеринг. Самыми активно развивающимися направлениями стали событийное выездное обслуживание и корпоративное питание, уверенно растут сегменты индустриального кейтеринга, обслуживания на транспорте и удаленных объектах [3].

В системе кейтеринга эффективно используются различные инновационные инструменты, такие как аут-

АННОТАЦИЯ

Отражена мысль о развитии торговли и, соответственно, расширении товарообмена между хозяйствующими субъектами. Оптимальное управление товаропотоками осуществляется инструментами логистики в системе кейтеринга как ключевой составляющей ресторанного бизнеса. Раскрыты принципы кейтеринга в процессе оказания услуг клиентам в сфере общественного питания на основе зарубежного опыта.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Общественное питание, ресторанный бизнес, кейтеринг, логистика, бережливое производство, инновационные инструменты.

ANNOTATION

The idea of trade elaboration and correspondingly the development of trade relations between firms is reflected in this article. Effective management of good flows in catering is organised with the help of the tools of logistics, which are a key constituent of this business. The principles of catering in terms of foodservices are reviewed in this article on the basis of international experience.

KEYWORDS

Market of catering, restaurant business, catering, logistics, lean production, innovative tools.

сорсинг, аутстаффинг, маркетинг, франчайзинг, особо важную роль в процессе работы организации играет логистика.

В сфере общественного питания, как и в области ресторанного бизнеса, существуют свои специфические особенности функциональных областей логистики в работе предприятия: необходимо выбирать не только качественное сырье, но и поставщиков, способных обеспечивать этим сырьем в нужное время и в нужных объемах. В работе с полученным сырьем важно понимать, что в основном это скоропортящиеся продукты, полуфабрикаты, поэтому нужно планировать необходимое количество сырья с минимизацией потерь в случае его нереализации. Все вышесказанное обуславливает необходимость более жестких требований к выбору поставщиков, а следовательно, является предпосылкой к внедрению в деятельность логистических концепций и методов в области снабжения.

Один из путей повышения качества услуг и снижения издержек — использование логистической концепции выбора поставщиков. Метод выбора и управления

поставщиками необходим в условиях более высоких рыночных требований, предъявляемых к современному бизнесу.

Деятельность поставщиков оказывает огромное влияние на производительность, качество и конкурентоспособность предприятий сферы услуг. Современные тенденции к закупкам вместо организации собственного производства, снижению уровня запасов, интеграции систем поставщиков и производителей определяют потребность в постоянном контроле эффективности поставщика. Однако при организации снабжения предприятия общественного питания зачастую сталкивается с различного рода проблемами (срыв поставок, партии поставок не успевают к установленному сроку, низкое качество продукции поставщиков и т.д.). Подобные сбои в работе поставок необходимых ресурсов в ресторанном бизнесе приводят, как правило, к экономическим потерям организации (упущенная выгода). Как показывают исследования, проведенные среди российских предприятий, 50% резервов для сокращения издержек находятся в области закупок. Остальные 50% находятся в управлении, организации производства, логистике и других областях деятельности [4]. Это свидетельствует о том, что существуют колоссальные возможности для оптимизации системы закупок.

Действительно, чем масштабнее мероприятие, чем сложнее оно по своей организации, тем сложнее логистика и вся подготовительная работа. Особенно это касается проектов, подразумевающих выезд на очень большие расстояния. Кейтеринговые конторы (подразделения) выезжают на обслуживание мероприятий не только в пределах родного города; бывают заказы, требующие выездов самой различной дальности — от ближайшего пригорода удаленностью, скажем, 30—50 км до других регионов.

Такие дальние мероприятия могут быть буквально всех форматов: коктейли, буфеты, а также банкеты, как в помещениях, так и на открытом воздухе. Иногда заказчик привносит что-то индивидуальное в формат обслуживания и подачи блюд; и чем выше уровень обслуживания, тем больше пожеланий и требований приходится учитывать и принимать во внимание кейтерингу. Конечно же, любое мероприятие, особенно организуемое на значительной удаленности от производственной базы выездного ресторана, неизбежно влечет за собой усложненную логистику проекта независимо от формата и масштаба. Из-за большого расстояния любой просчет ставит мероприятие под угрозу срыва. Облегчение задачи для кейтеринга в данной ситуации может быть достигнуто лишь за счет возможности использования необходимого оборудования на месте, если такими условиями располагает сама площадка, что бывает далеко не всегда.

Основной трудностью является не столько обслуживание, сколько подготовка проекта. Для качественной его реализации сотрудники кейтеринга обязательно выезжают на техническую встречу во время подготовки. Хотя в условиях работы на удаленных площадках такая инспекция не всегда возможна в силу ее затратности. Недостаток информации о площадке, неточные договоренности с представителями заказчика на местах, сбои в коммуникации могут потенциально создать большие сложности в работе во время обслуживания самого проекта.

Еще одна проблема заключается в том, что не везде можно найти поставщиков действительно высококачественных продуктов в хорошем ассортименте для приго-



Рисунок 1
Основные этапы анализа товаропотока [1]

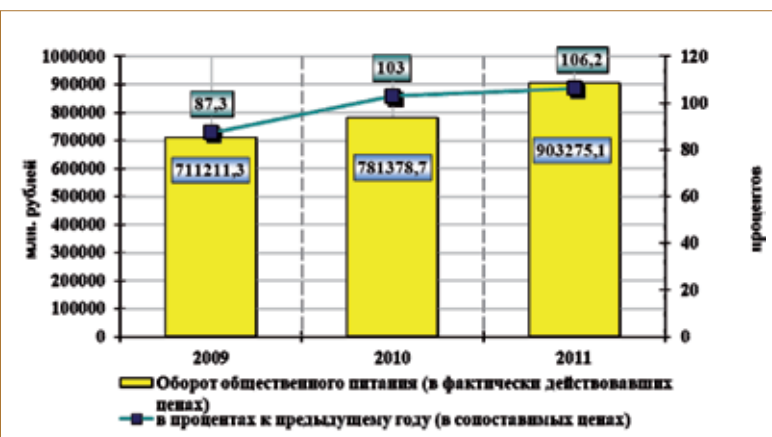


Рисунок 2
Оборот общественного питания в России (составлено авторами на основе источника [2])

товления блюд высокой кухни. Ведь выезд в другой город и регион порой означает, что некоторые блюда не могут быть приготовлены в рамках собственного производства.

Кроме того, придется решать проблему привлеченного стороннего персонала для обслуживания мероприятия на серьезном удалении. Чаще всего привлечение местного наемного персонала неизбежно при осуществлении крупных удаленных проектов, ведь перемещение большого количества персонала и возникающие при этом затраты способны сделать проект просто нецелесообразным с коммерческой точки зрения. Таким образом, ключевым фактором является умение банкетных менеджеров организовать четкое взаимодействие с привлеченным персоналом, качественный инструктаж и контроль их работы.

При подготовке значительно удаленных мероприятий с использованием местных продуктов неизбежно возрастают риски ответственности кейтеринга за конечное качество приготовленных блюд. С самым меньшим риском для качества исполнения проекта на удаленной площадке «гастролирующий» кейтеринг может успешно привлечь только подсобный персонал, не требующий особых навыков.

Наемные повара и официанты даже под чутким руководством штатных выездных сотрудников компании требуют огромного внимания и ответственности. Логистические расходы на доставку необходимого инвентаря и персонала, а также на размещение, конечно же, лягут на заказчика; алгоритм расчета стоимости мероприятия при этом будет стандартен.

Безусловно, такой опыт — это всегда развитие. И каждый сложный проект помогает кейтерингу становиться лучше и совершенствовать работу. Любые проекты повышенной сложности, каковыми являются и значительно удаленные от производственной базы мероприятия, полезны для выездного ресторана в качестве дополнительной проверки слаженности работы всех служб кейтеринга.

На взгляд К. Погодина, реализация таких проектов расширяет границы зоны предоставляемых компанией услуг, обогащает клиентскую базу компании, а значит, ведет к успеху основной деятельности кейтеринга, помогает зарекомендовать себя с лучшей стороны среди клиентов. Часто такие заказчики ставят непривычные задачи, решать которые интересно. И когда это приходится делать в сложных условиях дальнего выезда, когда под рукой нет

ничего дополнительного, рождаются новые технологические и организационные решения [5].

По нашему мнению, кроме вышеперечисленных инновационных инструментов, находящихся все более широкое применение в системе кейтеринговых услуг, следует внедрить концепцию бережливого производства. Использование таких инструментов, как логистика и отдельных элементов концепции бережливого производства, может привести к оптимизации издержек производства в целом. Речь идет о комплексе мер под названием «бережливое производство + концепция 6 сигма», или концепция Lean Six Sigma [6]. Среди основных инструментов бережливого производства выделяют:

1. Систему TPM (Total Productive Maintenance — «Всеобщая эксплуатационная система»).
2. Систему 5S (сортировка, рациональное расположение, уборка (содержание в чистоте), стандартизация, совершенствование).
3. Систему быстрой переналадки SMED (Single-Minute Exchange of Die — переналадка/переоснастка оборудования менее чем за 10 минут).
4. Систему Kaizen (кайдзен — японская философия и практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов производства, разработки вспомогательных бизнес-процессов и управления, а также всех аспектов жизни).
5. Систему Канбан (система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно в срок»).
6. Систему ERP (метод для эффективного планирования и управления всех ресурсов, необходимых для принятия, исполнения, отгрузки и учета заказов клиентов в производственных, логистических и сервисных организациях).
7. Систему менеджмента качества ИСО 9000.
8. VMI (склады снабжения, информация о состоянии которых доступна поставщику).
9. SCM (цепочки поставок) [6].

Так как кейтеринг — это сравнительно новая ниша в сфере ресторанного бизнеса, организации в основном борются за право быть лидерами среди соотечественников и вырваться за пределы российского рынка. Такие инновационные инструменты, как аутсорсинг и аутстаффинг, активно применяются на предприятиях, не говоря уже о логистике, без которой данные организации в принципе не могут работать; о концепции бережливого производства вообще мало кто слышал и понимает суть



ее функционирования. А ведь применение такого нового инновационного инструмента в кейтеринговой компании может вывести ее на качественно другой, значительно более высокий производственный уровень, что и даст шанс компании выиграть в борьбе за звание лучшей кейтеринговой организации.

Применение данных инструментов в системе кейтеринга приведет, на наш взгляд, к более эффективной и качественной работе организаций выездного обслуживания.

Таким образом, рассматривая все новые и новые направления в различных секторах бизнеса, зарождающиеся под воздействием интернационализации, деловых взаимодействий субъектов хозяйствования, с уверенностью можно отметить возрастающую роль логистики как современного инновационного интегрального инструмента ведения бизнеса.

Библиографический список:

1. Гусев Д. Комплексный анализ товаропотоков в новых экономических условиях // Склад и техника. — 2009. — № 9.

2. Уточненные данные об обороте розничной торговли и обороте общественного питания за 2009—2011 гг., Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/news/4ef3ce804af34c6f8108dd3bcf6d83aa>, свободный.

3. Кизим А.А., Бабак В.А. Социальный кейтеринг как доминантная составляющая общественного питания // Теория и практика общественного развития. — 2012. — № 11.

4. Озоль С. Выбор стратегии работы с поставщиком // Управление компанией. — 2008. — № 3 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.cfin.ru/management/manufact/supply_strat.shtml, свободный.

5. Погодин К. Ресторан выездного обслуживания (кейтеринг). — СПб.: Питер, 2012. — 220 с.

6. Кизим А.А., Березовский Э. Интеграция логистических инструментов в концепции «бережливое производство» // Логистика. — 2012. — № 3.

КОММЕНТАРИЙ

К СТАТЬЕ «ЛОГИСТИКА В СИСТЕМЕ КЕЙТЕРИНГА КАК КЛЮЧЕВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА»



**ДЕНИС
БЕРЛЕВ**
«Сити Кейтеринг»,
управляющий
партнер

«ГАРМОНИЮ НЕ ВСЕГДА МОЖНО ОПИСАТЬ АРИФМЕТИЧЕСКИ»

Проблема оказания услуг ресторана выездного обслуживания в удаленных регионах чаще всего обусловлена тем, что местные поставщики и рестораторы не способны организовать сервис на должном уровне, поэтому заказчики обращаются к крупным кейтеринговым компаниям Москвы и Санкт-Петербурга.

В нормальной операционной практике у любой крупной кейтеринговой компании есть свои технологии подготовки мероприятия. Есть штат привлекаемого персонала и процедура заказа продуктов и напитков. Есть четкая процедура подготовки оборудования и инвентаря. Существуют понятные нормативы продуктивности. Все это находится под контролем опытных менеджеров по проведению мероприятий.

Как правило, каждый проект — это уникальный случай, если под словом «кейтеринг» авторы подразумевают ресторан выездного обслуживания. И логистическая концепция выбора поставщиков сомнительна, поскольку они могут быть постоянными поставщиками или их может просто не быть в месте предоставления кратковременной услуги. Поставщики, с которыми есть уже многолетние связи, более прогнозируемы. И мы очень дорожим своими партнерами. «Идти в бой» с людьми не проверенными опасно.

Далее, практика авторов подразумевает, что исполнитель имеет постоянный объем заказов в одном регионе с прогнозируемым объемом реализации кейтеринговой компании.

Но это справедливо, скорее, для стационарных объектов питания.

Например, в сегменте «корпоративное питание», когда крупный оператор приходит в новый регион на хороший планируемый объем реализации на долгосрочной основе.

Согласен с авторами, что огромную роль в проведении любого мероприятия играет подготовка, но современные крупные кейтеринговые компании имеют как собственные складские запасы, так и налаженные связи с транспортными компаниями и, конечно, партнеров, у которых можно арендовать недостающее оборудование и инвентарь. Да, логистические расходы есть, зачастую они велики. Но все расходы, связанные с проведением мероприятия, закладываются в его бюджет.

Когда клиент заказывает интересную и креативную кейтеринговую компанию для проведения делового или событийного мероприятия в удаленном месте, он понимает, что в стоимость услуги входят транспортные и логистические издержки.

И, наконец, самое главное. Гармонию не всегда можно описать арифметически. Между теоретической установкой и практикой есть противоречия. Система авторов, предлагаемый ими инструментарий «бережливого производства» подразумевает унифицированный подход, конвейер, а клиенты и заказчики требуют подхода индивидуального, они готовы платить деньги именно за оригинальные менеджерские находки, позволяющие решить самые сложные задачи.

Каждое новое мероприятие — это, как правило, особый и уникальный случай, отдельная глава книги, и к этому нужно быть готовым.