УДК 338.4

ИННОВАЦИОННЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В РЕСТОРАННОМ БИЗНЕСЕ

Солнцева Оксана Глебовна

к.э.н., доцент

Цунаева Юлия Олеговна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО Государственный университет управления

Фирсова Анна Евгеньевна

преподаватель

ГАОУ ВО МГИФКСиТ имени Ю.А. Сенкевича

Аннотация: В статье рассмотрены инновационные концепции управления в ресторанном бизнесе. Авторы приходят к выводу, что в процессе кризиса 2020-го года сформировалось положительное влияние на развитие цифровых технологий и прогрессивные рестораторы достаточно быстро адаптируются к изменившимся условиям ведения бизнеса.

Ключевые слова: инновационные концепции, ресторанный бизнес, автоматизация, «коронакризис», Dark Kitchen.

INNOVATIVE CONTROL CONCEPTS IN RESTAURANT BUSINESS

Solntseva Oksana Glebovna

Firsova Anna Evgenievna

Tsunaeva Yulia Olegovna

Abstract: The article deals with innovative management concepts in the restaurant business. The authors come to the conclusion that during the crisis of 2020, a positive impact on the development of digital technologies was formed and progressive restaurateurs quickly adapt to the changed business conditions.

Key words: innovative concepts, restaurant business, automation, coronavirus, Dark Kitchen.

Несмотря на все свое катастрофическое влияние на ресторанную отрасль, «коронакризис» 2020-го года стал фактором, оказавшим положительное

влияние на развитие цифровых технологий, поспособствовав выходу и быстрой популяризации целого ряда отраслевых IT-решений, которые в спокойное время воспринимались рядом предпринимателей настороженно, как некое излишество, в целом не влияющее на картину бизнеса [4].

Кризис заставил обратить более пристальное внимание на оптимизацию использования трудовых ресурсов компании и технологии обслуживания клиентов [7].

Ресторанная деятельность на территории гостиничного комплекса в последнее время получила сильное развитие, так как услугами гостиничных ресторанов пользуются не только гости, проживающие в отеле, но сторонние гости. Основной деятельностью службы общественного питания является приготовление и реализация пищи. Для создания комфортной обстановки и развлечения посетителей организуются тематические вечера и праздники. Подразделения общественного питания при гостиницах, предоставляющие гостям сервис, включают в себя рестораны, обычно это ресторан, где проводятся завтраки и вечерний ресторан, бары, лобби, буфеты, кондитерские, банкетная служба и отдел In Room Dining, обеспечивающий доставку еды в номера гостиницы [6]. Сегодня ресторанный бизнес требует проявления профессионализма. Повысились требования к производственному и обслуживающему персоналу, уровень квалификации которого должен соответствовать требованиям стандартов.

На протяжении многих лет индустрия гостеприимства формировалась и росла в секторе средств размещения, который предлагали различные типы гостиничных предприятий. В настоящее время гостиница – это предприятие, предоставляющий сервис и обслуживание гражданам, индивидуальным туристам и организационным туристическим группам. Современное гостиничное предприятие предоставляет клиентам не только услуги номерного фонда и отдела питания, но и широкий спектр услуг, касающиеся оздоровления и спорта, индивидуального транспорта и такси, бесплатного Wi-Fi, развлечений, экскурсионных программ, услуг салонов красоты, прачечной и пр. Организационная структура гостиничного комплекса зависит от размеров номерного фонда, категории отеля и его расположения, а также сегмента потребителей. В современной крупной гостинице функционируют службы, которые делятся на две категории – взаимодействующие с клиентами и работающие непосредственно «внутри» отеля [5]. Работают с гостями работники службы бронирования и обслуживания, службы приема и эксплуатации номерного фонда, служащие департамента еды и напитков.

Инженерно-эксплуатационная служба, финансово-бухгалтерская служба и коммерческая служба не взаимодействуют с гостями, а полностью поглощены общением с работниками отеля.

Служба оказания услуг по предоставлению питания и напитков – вторая, после услуг размещения. В отделе общественного питания занято гораздо больше работников, чем в отделе номерного фонда, и это происходит по той причине, что предоставлять услуги ресторана гостиница может не только гостям, проживающим в отеле, но и сторонним клиентам, которые также пользуются возможностью покупки залов гостиницы, для проведения выставок, конференций, совещаний и праздников. В структуре гостиничных комплексов может быть несколько ресторанов, которые могут различаться по типу. В больших отелях, входящих в известные гостиничные сети, обычно располагаются несколько предприятий питания: повседневный ресторан, где проводятся завтраки и обеды, вечерний ресторан, который работает до позднего вечера, различные кафе и кондитерские, бары и разумеется лобби лаунж.

Главная функция средств размещения, а именно гостиничного предприятия, это – предоставление временного жилья, а также услуг питания гостиницы, или услуг департамента общественного питания, - это отдельное структурное подразделение, входящее в состав гостиницы, которое возглавляет менеджер, подотчётный генеральному менеджеру – управляющему гостиницей. Управление департаментом общественного питания в гостинице осуществляется самостоятельно, например, рекламная кампания и маркетинг ресторанов проводится отдельно от рекламы отеля [9].

Ниже представлен рисунок 1, на котором показана организационная структура отдела общественного питания в гостиничном комплексе.

Рис. 1. Организационная структура отдела общественного питания

Отдел кухни на схеме (рис. 1) выделен отдельно. Во многих гостиницах шеф повар вовсе не подчиняется менеджеру департамента питания, а имеет свою независимую позицию. Директор отдела питания контролирует работу и организацию обслуживания всех ресторанов и баров отеля, кухни, банкетной службы, обслуживания гостей работниками In Room Dining, входящий в отдел Room Service, снабжение мини-бара в номерах. В подчинении директора службы общественного питания находятся его ассистенты, менеджеры и их ассистенты ресторанов отеля, метрдотели и администраторы, менеджеры банкетной службы, менеджер лобби бара, супервайзеры ресторанов и баров, главный бармен, отдел стюардинга, а также в непосредственном подчинении находится супервайзер отдела Room Service, организующий доставку еды и напитков в номера отеля.

На схеме (рис. 2) организация подотдела службы общественного питания «Кухня» описана более подробно.

Рис.2. Организационная структура подотдела «Кухня»

Программа ResPak активно используется в департаменте общественного питания для помощи в бронировании столов гостями. Действующим окном в такой программе выступает планировка зала ресторана и календарь мероприятий. С помощью настроек можно сконструировать схему залов и обозначить цифирными или буквенными знаками тот или иной стол. Программа требует для бронирования имя и контакты гостя, его данные, если он проживает в гостинице, предпочтения и описания проводимого мероприятия. Такая программа помогает владеть информацией персоналу, который работает посменно, также она обладает функцией напоминания и подтверждения бронирования.

Гостиничный и ресторанный бизнес состоит из множества нюансов, которые играют важную роль в реализации товаров и обслуживания клиентам. Каждый руководитель стремится повысить уровень предоставления сервиса, затратив на это как можно меньше финансов и сил [1]. Для того, чтобы обладать высокой конкурентоспособностью, необходимо уделять много времени и внимания новинкам, как в кулинарном мире, так и в техническом обслуживании

и оснащении гостиниц и ресторанов, что значительно повысит имидж организации. Огромную роль в ресторане класса люкс играет меню: его составляющая часть и его дизайн. Меню, представленное гостю в виде маленького компьютера или планшета, значительно повышает рейтинг ресторана. Электронное меню ресторана представляет собой сенсорный экран, на котором гость увидит ту информацию, которую он хочет узнать. В портативном меню есть возможность поставить тот язык, которым владеет клиент гостиницы. Благодаря такому введению гость может увидеть внешний вид блюда, его цену и ингредиенты, входящие в состав, а также описание процесса приготовления. Разместив такие планшеты в номерах гостиницы, жильцы смогут заказать еду в номер, не тратя времени на звонки в рестораны и смутные представления о внешнем виде приготовленного для них блюда.

Впервые, вместо обычного – бумажного, портативное электронное меню ввел в использование австралийский ресторан в Сиднее. Гости ресторана Global Mundo Tapas могут просмотреть список блюд с помощью специально разработанного приложения для планшетов и выбрать понравившиеся блюда одним нажатием кнопки. Каждая позиция в меню сопровождается фотографией блюда и описание его состава и приготовления. Также электронное меню предлагает клиенту выбрать гарниры, которые подадут вместе с основным заказом. После всех проделанных действий с выбором блюд, гость подтверждает свой заказ, и он отправляется на кухню по интернет – сети [2].

Преимущества в ведении такого меню заключаются в увеличении прибыли ресторана и заказанных блюд, повышении качества обслуживания и предоставляемого сервиса, уменьшении времени принятия и обработки заказов. Программа, осуществляющая работу такого меню, позволяет быстро и беспрепятственно вносить изменения в названия, описания и цены предлагаемых рестораном блюд. Портативное меню повышает интерес к обслуживанию гостей, тем самым привлекая новых клиентов. Гости, пользуясь электронным меню могут оставить отзыв об обслуживании в режиме real – time, вызвать официанта к столику, а руководство, используя такую программу, могут контролировать процесс работы удаленно [8].

Многие рестораторы и отельеры используют портативное электронное меню в своих заведениях, что исключает немаловажный человеческий фактор – ошибочность официантов. Необходимо отметить, что гостиничное дело начало развиваться из ресторанной индустрии. Необходимость в еде и ночлеге всегда присутствовала в потребностях каждого человека. Путешественники оставались на ночлег в тавернах и постоялых дворах. В ходе развития туризма, развивалась

и деятельность размещения. Организация гостиничного дела приобретала с каждым этапом своего развития новые подходы к привлечению клиентов и повышению конкурентоспособности. Со временем управленцы таких заведений стали предоставлять более разнообразные услуги, чтобы угодить гостям [3]. Развитие ресторанной сферы набирало обороты, и она становилась более обособленной деятельностью, которая требовала индивидуального подхода. Стали появляться различные типы ресторанов – такие как, рестораны с панорамным видом или рестораны с летней верандой. Заведения данного типа обладают своими плюсами и минусами, но в любом случае приносят дохода больше, чем обычный ресторан. Технический прогресс также не обошел гостинично-ресторанные организации стороной и предоставил им множество автоматизированных систем, которые помогают управлять работой организацией, что может выделять ту или иную гостиницу или ресторан среди конкурентов, тем самым привлекая больше туристов и гостей.

Dark Kitchen (Дарк Китчен) на сегодняшний день, безусловно, является одной из трендовых концепций в организации сетей заведений общественного питания - это небольшие заведения, 90% в которых занимает собственно кухня, в которых либо не предусмотрен зал для посетителей, либо выделена зона выдачи заказов.

Несмотря на то, что изначально такой формат появился в рамках развития компаний, профильно ориентированных на доставку готовых блюд, в период борьбы за скорость обслуживания с целью минимизации сроков доставки, в дальнейшем точки такого формата стали открывать и владельцы заведений формата Table Service. Их целью стала популяризация бренда и курс на формирование определенных привычек у клиентов заведения. Такие точки позволили ресторанам дотягиваться до своего клиента на местах, поддерживать привычку к своим блюдам без нужды посещения центральных локаций.

Не секрет, что одной из основных проблем рестораторов, фактором, сдерживающим развитие сетей, по мере насыщения рынка становилась нехватка помещений. Все «наиболее вкусные» места занимались практически моментально, арендный ценник за них мог бесконечно расти по мере их раскручивания, что зачастую могло ставить наиболее трендовые заведения балансировать на грани рентабельности. Формат Дарк Китчен стал решением, позволяющим использовать сравнительно недорогие локации «второй линии» при этом:

а) проводить подробный анализ территории и более точно оценивать ее перспективность в плане открытия полноформатного заведения;

сетевой структуры. Прогнозировать и распределять загрузку, распределять продуктовые запасы.

Так же, помня, что формат Дарк Китчен ориентирован на максимально быстрое обслуживание покупателей, не лишним будет рассмотреть вопрос организации фабрики-кухни, как источника снабжения, которая так же должна быть интегрирована в общую информационно-управленческую сеть. Как вариант, этот вопрос иногда решается за счет перевода кухни головного заведения, если оно есть в круглосуточный режим с учетом того, что в закрытые для посетителей часы, кухня работает для обеспечения периферийных точек.

Наконец, не следует забывать о маркетинге и дистанционных продажах. Качественный сайт, интегрированный с информационной системой компании, снимет с персонала огромный пласт задач, которые в мире бизнеса именуются пожирателями времени, что позволит сформировать предельно эффективную систему обработки заказов.

Еще одним интересным маркетинговым инструментом, актуальным как для сетей, в целом ориентированных на доставку и самовывоз, так и формата Table Service, использующего Дарк Китчен в качестве периферийных точек, является создание в iiko систем лояльности. Максимально гибкие возможности настройки iiko Card, могут быть успешно использованы маркетологами вашей сети для удержания клиентов, мотивации повторных заказов, превращения клиентов службы доставки в посетителей ключевых ресторанов и наоборот, мотивировать постоянных посетителей чаще покупать вашу еду через службу доставки. Это, в конечном счете, увеличивает количество контактов с вашими гостями, формируя привязанность к вашему бренду.

В отличие от заведений барного типа или фаст-фуд концепций, схемы которых в основном типичны, автоматизация ресторанов или кафе (а тем более сети заведений) в большинстве случаев требует учета большого количества деталей. Принцип обслуживания, масштаб заведений, их проходимость, объем штата, распределение функционала между подразделениями управления и отдельными сотрудниками. Фактически, каждый проект индивидуален, а, следовательно, потребует тщательной проработки как общей схемы автоматизации, так и процесса внедрения (особенно, если требуется, чтобы работа бизнеса не останавливалась ни на один день).

В связи с этим, любой проект по автоматизации ресторанов и кафе начинается с пристального аудита бизнес-процессов и анализа потребностей владельца, управляющего, бухгалтерии как на уровне оперативных, текущих задач, так и стратегических планов, чтобы по мере развития и расширения

компаниям систему можно было надстраивать, а не переделывать полностью. После этого так же внимательно проводится анализ оборудования, уже имеющегося у Заказчика. На этом этапе необходимо понять, насколько имеющиеся материальные ресурсы готовы к выполнению стоящих задач, составить планы апгрейда и, по необходимости, установки нового оборудования. Для того чтобы успешно решить задачу, от команды, которой вы доверяете автоматизацию своих ресторанов или кафе, требуется не только богатый опыт и совершенное знание возможностей внедряемой системы, но и доступ к максимально широкому ассортименту оборудования [10]. Мелкие компании, часто не могут позволить себе ценовую оптимизацию технической схемы, выбирая для проекта оборудование из числа «усредненных вариантов» имеющихся на складе, что зачастую может негативно отразиться на стоимости системы при установке избыточных мощностей, либо на качестве ее работы, если оборудование вынуждено работать на пределе возможностей.

Также, не забудьте о том, что в завершении любого проекта автоматизации ресторанов или кафе сотрудникам потребуется освоить функционал нового программного комплекса, чтобы использовать его максимально эффективно. А значит, специалисты выбранного подрядчика, должны быть способны не только грамотно составить и реализовать систему автоматизации, но и провести качественное обучение.

Немаловажным для владельца ресторана или кафе, фактором для принятия решения становится наличие техподдержки. Помните, именно специалисты компании, реализовавшей проект автоматизации, детально знакомы с системой, понимают ее «узкие места» во всех подробностях осведомлены о доработках системы, если таковые проводились. Значит, и обслуживать ее они смогут наиболее качественно, тем самым обеспечивая бесперебойную работу заведений.

Итак, подведем итог, на что же все-таки следует ресторатору обращать внимание, при выборе партнера по автоматизации ресторанов или кафе?

- Качество подхода со стороны специалистов подрядчика к аудиту текущей ситуации.
- Изучение текущих и стратегических потребностей подразделений вашей компании.
- Обоснованность рекомендованных программных и технологических решений при составлении технического задания по проекту, а также способность компании предлагать альтернативные варианты оборудования (с

аргументацией относительно разницы функционалов относительно комплектаций).

- Наличие техподдержки во время работы вашего заведения, как удаленной, так и физической. Простота связи с ее специалистами.

- Наличие программ обучения и комфортность общения со специалистами, которые будут обучать ваш персонал. Потратьте немного времени, чтобы понять насколько доступно «технари» доносят информацию.

В современном мире бизнеса автоматизация – уже не роскошь, а объективная необходимость. Эффективное построение бизнес-процессов, их ускорение, снижение уровня бюрократизации - факторы, прямо влияющие на результативность и успешность дела.

Общую для всех отраслей тенденцию к автоматизации поддерживает и сфера гостеприимства.

В целом, в автоматизации общепита можно выделить следующие этапы.

1. Автоматизация управления в общепите.

Это первое, с чем сталкивается каждый собственник, будь он хоть многоопытным ресторатором, открывающим очередной, N-ный по счету проект, хоть новичок, решивший попробовать свои силы в индустрии гостеприимства и открывший свой первый бар или кафе. Возникает необходимость микроконтроля. Как результат - вместо активного решения вопросов, связанных с развитием молодого бизнеса, время руководителя сжигается на разгребание «завалов». Именно поэтому, опытные рестораторы, уже на этапе старта сразу внедряют в свой бизнес систему автоматизации управленческих процессов.

2. Автоматизация бухгалтерии в общепите.

Этот вопрос возникает непосредственно вслед за первым. Как только заведение встало на ноги, обзавелось клиентурой, стало востребованным - сразу возникает необходимость контроля финансовых потоков. В небольшом бизнесе с этими вопросами вполне может справиться и приходящий бухгалтер, но вот по мере роста, документооборот растет. Современные системы автоматизации, предназначенные для общепита, могут снизить эту нагрузку в разы, значительно упростив и сдачу отчетностей, и инвентаризацию, и формирование зарплатных ведомостей сотрудникам. Опытные специалисты по автоматизации общепита, обсудят с вами эти вопросы в момент формирования технического задания по управленческому учету, и уже заложат в базу программного обеспечения все необходимое для решения этих задач.

3. Автоматизация работы зала и кухни в общепите.

Автоматизация работы зала в общепите становится актуальна, когда вы принимаете решение о том, что готовы начать работу над улучшением качества обслуживания. Сегодня, скорость обслуживания с точки зрения гостя не менее важный критерий оценки заведения, чем качество подаваемых блюд. Не любит сегодняшний клиент ждать. И тут на помощь опять приходят системы автоматизации общепита, с помощью которых можно значительно ускорить и прием заказов, и взаимодействие зал-кухня-зал.

4. Автоматизация маркетинга предприятий общественного питания.

Финальным этапом в сложном комплексном процессе автоматизации общепита, можно считать автоматизацию систем привлечения и удержания клиентов. И здесь не обойтись без автоматизации. Никого уже давно не удивляет внедрение таких схем в розничной торговле и B2B продажах. Естественно, прогрессивные рестораторы активно внедряют эти инструменты в свой бизнес. Программы лояльности (бонусы и кэш-бэки) обслуживание по корпоративным картам, депозитные или кредитные схемы для постоянных клиентов. Все эти маркетинговые инструменты можно внедрить и заставить работать во благо бизнеса.

Итак, становится очевидным, что эффективно вести бизнес в сфере общественного питания без внедрения современных систем автоматизации крайне сложно. Это все равно, что давать фору конкурентам, позволяя обгонять на каждом шаге. Естественно, что решение вопроса автоматизации бизнеса можно доверить только опытной команде специалистов, обладающей серьезным практическим опытом, знающей и умеющей решать типовые задачи, свойственные заведениям самого различного формата, прогнозирующей потребности и систему к их решению на стадии первичной интеграции.

Список литературы

1. Аналитика по рынку общепита из ежегодного доклада ТПП РФ: [Электронный ресурс] // ЦентрИнформ. — Режим доступа: https://egais.center-inform.ru/news/analitika_po_rynku_obshchepita_iz_ezhegodnogo_doklada_tpp_rf/ (дата обращения: 05.12.2020).
2. Инновации в ресторанном бизнесе: [Электронный ресурс] // Искусство современной организации торговли. Портал TO-URAL. — Режим доступа: <http://www.to-ural.ru/1/5195> (дата обращения: 01.12.2020).

3. Инновации в ресторанном бизнесе: [Электронный ресурс] // Идеи вашего бизнеса «База идей». — Режим доступа: <http://bazaidei.ru/innovacii-v-restorannom-biznese/> (дата обращения: 01.12.2020).

4. Кризис в ресторанном бизнесе: [Электронный ресурс] // Агентство Оптимизации Ресторанного Бизнеса «РестКонсалт». — Режим доступа: http://restconsult.ru/sergey_mironov/krizis_v_restorannom_biznese.html (дата обращения: 15.11.2020).

5. Перспективы развития Европейского рынка питания вне дома: [Электронный ресурс] // The NPD Group, Inc. — Режим доступа: <https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/worldwide/russia/russian-language/food-prediction/> (дата обращения: 05.12.2020).

6. Ресторановед: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://restoranoved.ru/> (дата обращения: 23.11.2020).

7. Свой бизнес: доставка еды дронами : [Электронный ресурс] // Ведущий российский портал бизнес-планов, руководств и франшиз «openbusiness.ru». — Режим доступа: <https://www.openbusiness.ru/biz/business/svoy-biznes-dostavka-edy-dronami/> (дата обращения: 05.12.2020).

8. Тренды. Предприятия быстрого питания: [Электронный ресурс] //Tadviser . — Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 07.12.2020).

9. Statistic: [Электронный ресурс] // Global restaurant industry market size. — Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/681809/global-restaurant-industry-market-size-by-country/> (дата обращения: 01.12.2020).

10. Trends of restaurant business. PWC: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.pwc.co.uk/services/business-recovery/insights/restructuring-trends/restaurants-2017-food-for-thought.html> (дата обращения: 01.12.2020)