

УДК 681.3.07

ОРГАНІЗАЦІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ)

Чайковська М.П.

Розглянуто особливості інформаційних потоків підприємств громадського харчування, головні принципи та схеми функціонування інформаційних систем щодо підприємств харчування, надається аналіз українського ринку інформаційних систем цього сегменту, запропоновано рекомендації по вибору та оцінки ефективності їх впровадження.

Ключові слова: інформаційні ресурси, система автоматизації, підприємство харчування, оцінка економічної ефективності.

Завдання підвищення ефективності діяльності підприємств рекреаційного комплексу України в умовах адаптації до ринкової економіки диктують необхідність інтегрованого підходу до розгляду цього питання, розширення комплексу факторів, умов, обставин та компонент щодо аналізу. Об'єктивні світові процеси інформатизації, що підвищують ранг інформаційної складової у структурі конкурентних переваг, фокусують увагу на організації інформаційної підтримки діяльності підприємств рекреаційного комплексу в цілому, та його відокремлених компонент. Одна з важливих складових сучасного рекреаційного комплексу – це підприємства громадського харчування (ПГХ). Актуальність теми визначається активним розвитком ринку ресторанного бізнесу в Україні та Одесі; конкуренцією, що посилюється, великими ризиками, складною схемою функціонування ПГХ, а також іншими особливостями, притаманними цьому сегментові.

Метою статті є аналіз характерних особливостей управління ПГХ, як елементами рекреаційного комплексу, сучасної України; виявлення ефективних методів досягнення конкурентних переваг; обґрунтування критеріїв вибору та ефекту впровадження інформаційних систем щодо оптимізації управління інформаційними ресурсами. Об'єктом дослідження є інформаційні потоки ПГХ та ІС, спеціалізовані щодо даного сегменту. Відповідно до мети та задія її досягнення в роботі були поставлені наступні завдання: проаналізувати тенденції розвитку ПГХ в Україні і на Одеському ринку; виявити особливості функціонування ПГХ й умови ефективного управління ними; обґрунтувати роль ІС, як ефективного інструменту управління; розглянути загальну схему автоматизації ПГХ та особливості її функціонування для різних типів ПГХ; проаналізувати Український ринок ІС щодо ПГХ; надати рекомендації щодо вибору, впровадженню та оцінки загальної вартості проекту автоматизації, термінів повернення коштів та складових економічного ефекту.

Аналіз публікацій останніх років, пов'язаних з проблемами розробки методів підвищення ефективності менеджменту ПГХ (Чудновський А.Д., Уокер Дж.Р., Браймер Р.А., Бунеева Д., Нечаюк Л.І., Телеш Н.О., Лоусан Ф., Сьомко О.В., Кристофер Егerton-Томас, Белошапка М.И., Калашников А.Ю., Бондаренко Г., Кубушки Н., Богомоллова Е.С.), свідчить про значний інтерес науковців до проблеми управління інформаційними ресурсами [1], визначення сутності та значення інформаційних ресурсів, як складовою інформаційно-комунікаційного механізму у складі організаційно-економічного комплексу [2, с.94]. Проте не всі аспекти даної проблеми висвітлені досить повно. На наш погляд надзвичайно слабкою є методологічна опрацьованість питань оптимізації інформаційних потоків, відсутні практичні рекомендації щодо використання ефективного конкурентного механізму – впровадження в систему управління ПГХ інформаційних систем (ІС), відсутні рекомендації щодо вибору та впровадженню ІС на ПГХ, оцінки ефективності їх функціонування. Крім того, практично не враховується національна, сегментарна та організаційна специфіка щодо впровадження ІС.

Характерною рисою сучасного етапу розвитку рекреаційного комплексу в Україні є бурхливе зростання (починаючи із середини 1990-х рр.) загальної маси ПГХ (щорічно на 60-100%). За період 2002-2005 кількість ПГХ в Україні зросла на 70%, що уступає лише темпам приросту кількості нічних клубів (73%). Початок ХХІ століття характеризується поглибленням сегментації [3, с.361]; появою вузькоспеціалізованих закладів, що спеціалізуються на певній кухні або на одному типі продукту; широким розповсюдженням підприємств швидкого харчування (ПШХ); розвитком мережових структур ПГХ, що пов'язане із корпоратизацією та укрупненнями, як у сфері виробництва, так й у сфері послуг. Обсяг ресторанного ринку України в 2006 році склав \$1,7-

1,8 мільярда й був представлений близько 5,5 тис. підприємств.

Найбільш швидкими темпами зростає ринок ПГХ великих міст Києва, Одеси, Дніпропетровська. У столиці зосереджено близько 1000 закладів, хоч ця цифра приблизна, тому що багато джерел включають у число ресторанів бари, клубні заклади і кафе. Це досить багато, але все-таки в 3-4 рази менше, ніж у Празі, і в 8-9 разів менше, ніж у Парижі, у 3 рази менше, ніж у Москві (таблиця 1). Обсяг столичного ресторанного ринку, відповідно до приблизної оцінки, складає близько 3 млрд. дол. Багато столичних ресторанів навіть у будній день заповнені на 70-80%. Сьогодні ринок ресторанних послуг вступив у новий етап свого розвитку, коли відвідування ресторанів, закусочних, бістро перестало бути чимось екзотичним і поступово стало щоденністю для багатьох людей.

Виросли строки окупності у всіх сегментах. Зараз прибутковість вкладень рідко перевищує 60% річних, 40% можна вважати нормальним показником. Самий динамічно зростаючий сегмент – демократичні ресторани (середній чек – до 30 дол.). Цей сегмент збільшив свій обсяг майже на 40%. Люксові заклади, навпаки, продемонстрували ріст, що не перевищує 10%. Найбільш затребуваний формат Quick&Casual (ресторани з частковим обслуговуванням офіціантами), який є розвинутим тільки на 20-25 % та ринок фаст-фудів у нижньому ціновому сегменті (за останній рік з'явилося піцерій більше, ніж за останні 3 роки разом узяті). Активно розвиваються заміські заклади (наприклад на ключових трасах - Одеській, Житомирській, Обухівській. Вони мають комплексну схему: ресторан, готель на 15-25 номерів, мангал, дитяча площадка, іноді невеликий звіринець або басейн). Активізувався розвиток чайних і кав'ярень-кондитерських (за поточний рік їх відкрилося в Одесі більш 10).

Таблиця 1.

Компактність ПГХ

№	Місто	Число мешканців на 1 посадне місце	Число мешканців на 1 заклад
1.	Прага	8	1730
2.	Москва	22	4305
3.	Київ	35	3150
4.	Одеса	15	3376
5.	Дніпропетровськ	40	3970
6.	Львів	25	3480

Проведений аналіз Українського ринку ПГХ продемонстрував наступне: ринок України перебуває на ранньому етапі свого розвитку, проте є досить динамічним та конкурентним. Йому притаманні риси: переважне зростання закладів середнього цінового сегменту; зростання популярності заміських закладів; бурхливий ріст фаст-фудів і піцерій, поширення чайних і кондитерських; ефективність використання схеми франчайзинга; є потреба у відкритті дитячих кафе й арт-кафе. А також: неадекватний менеджмент, слабка кваліфікація персоналу, які стали головними причинами закриття більшості закладів останньої хвилі.

У порівнянні з Європою головна відмінність вітчизняного ринку ПГХ - недостатня кількість ПГХ на душу населення, що на наш погляд викликане тим, що в Європі вже досить давно та тривало практично вкоренилася традиція харчування у ПГХ.

Специфіка ПГХ полягає у взаємозв'язку елементів виробництва, торгівлі й обслуговування клієнтів; наявності великих ризиків та великих прибутків; постійної потреби у реінженірингу та змінах, пошуку нових можливостей та переваг; використанні однієї з найбільш прогресивних форм розвитку сучасного бізнесу - схеми франчайзингу; великої проблеми управління – боротьба зі зловживаннями.

Важливими факторами успіху є відмінний сервіс та оперативна робота персоналу, комплекс швидкості та якості, що стає можливим завдяки впровадженню системи автоматизації на ПГХ. ІС – це саме той конкурентний механізм, який надає власнику та менеджеру ПГХ своєчасну, вичерпану, вірогідну інформацію про те, хто є постійним клієнтом, які блюда та напої є популярними або ні, коли настає пік відвідування, кому з офіціантів клієнти надають перевагу та багато чого ще.

Характерними рисами сучасного успішно функціонуючого ПГХ мають бути: глобальність, адаптивність, безперервність вдосконалень та нововведень; фокусування на інтересах зацікавлених груп; толерантне ставлення до невизначеності.

Тому в інформаційній фазі розвитку суспільства стабільно працюватимуть не потужні, а лише ті підприємства, які зможуть динамічно пристосовуватися до змін зовнішнього середовища на основі удосконаленого інформаційного забезпечення системи управління підприємством.

Основою удосконалення і розвитку інформаційних ресурсів є нові інформаційні технології, які дають змогу знизити затрати на виробництво продукції, підвищити продуктивність праці диспозитивних трудових ресурсів, організаційно впорядкувати виробничі процеси, покращити якість продукції і послуг ресторанного господарства, а, отже, позитивно впливати на процес конкурентоспроможності підприємства.

Основними завданнями інформаційної системи менеджменту ПГХ є:

- відображення на інформаційній моделі об'єкту управління і його функціонування, які вимагають здійснювати комплексні дії щодо збирання, зберігання й оброблення оперативної та нормативно-довідкової інформації;
- формування раціонального документообігу;
- підвищення якості управління шляхом повного своєчасного інформаційного забезпечення менеджерів для підтримки підготовки і прийняття ефективних управлінських рішень;
- підвищення продуктивності праці менеджерів шляхом їх звільнення від завантаження рутинною та малоефективною роботою;
- стабілізація чисельності управлінського персоналові при зростанні якості управління;
- підтримка функціонування інформаційного середовища, що як найповніше відтворює діяльність підприємства.

Внутрішня система інформації є одним з найважливіших компонентів системи управління, яка інтегрує всі інформаційні ресурси підприємства. Ефективність управління на основі ефективної системи інформації у внутрішній діяльності дає змогу оптимізувати витрати на формування ресурсного потенціалу ПГХ.

ІС в ПГХ виконують наступні функції: сервісні функції (контроль і керування залом); облікові функції (контроль залишків, матеріальна відповідальність, аналіз руху товарів, прийом продуктів); робота з відвідувачами (застосування дисконтних карт, робота з балансами); контроль роботи персоналу й дотримання технології роботи (калькуляційні, технологічні карти).

У якості необхідної умови ефективного менеджменту у ПГХ, що обумовлено специфічними особливостями цього сегменту рекреаційного комплексу, було виявлено необхідність впровадження комплексних систем автоматизації, здатних забезпечити ефективні управління і облік для самих різних видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом, торгівлею, рухом товару, фінансами, людськими ресурсами та іншими.

Головними перевагами впровадження ІС у ПГХ є наступні: відчутна різниця в сервісі, якості і швидкості обслуговування; безпомилкове оформлення замовлення; автоматична обробка замовлення і передача його на кухню й у бар; повний контроль над усіма діями персоналу від моменту прийому замовлення до його виконання; можливість щодня бачити фінансові результати діяльності ресторану - виторг, суму націнки, суму закупівель, суму залишків на складах і т.д.; забезпечення прозорості інформації та за рахунок цього значне зменшення можливості зловживань персоналу (на жаль однієї з найбільших проблем сучасного ПГХ, що призводить до погіршення якості обслуговування, відтоку клієнтів, завдає до 30% збитків, падінню репутації) таких як: злодійство продуктів/напоїв, продаж офіціантами неврахованих блюд/напоїв; скасування блюд або замовлень у цілому; не законне використання дисконтних карток; махінації з чеками; не видача фіскального чека; недоливи в барі і недозакладка продуктів на кухню, використання дешевих інгредієнтів замість дорогих.

Методи запобігання зловживань в ПГХ, в основному, наступні:

- адміністративні - визначення штрафних або інших санкцій за виявлені факти злодійства і порушення дисципліни (дієвість методу обмежена з урахуванням високої плинності персоналу в ресторанах);
- технологічні - технологія руху грошей і товарів визначається так, щоб для злодійства необхідно було вступити в змову з декількома особами;
- методи з використанням схованого спостереження щодо контролю персоналу.

Сучасні ІС для ПГХ дозволяють успішно об'єднати усі ці методи та значно підвищити ефективність виконання функції контролю — однієї з головних функцій в менеджменті ПГХ, з урахуванням людського чинника та добре опрацьованих роками схеми зловживань.

Практично всі представлені на ринку системи автоматизації керування ресторанами мають схожу схему

функціонування загальної функціональності. Система автоматизації управління рестораном виконує дві основні функції.

1. Автоматизація обслуговування в залі. Дана функція істотно полегшує і прискорює сервіс; виписка рахунків вручну і підрахунок підсумкової суми на калькуляторі - це вже навіть не позавчорашній день. У такий спосіб досягаються наступні конкурентні переваги: підвищується ефективність обслуговування, виключається людський фактор і, як наслідок, підвищується лояльність клієнтів. Модуль, що відповідає за цю частину, називається фронт-офісом (front office).

2. Автоматизація обліку і контролю, у тому числі бухгалтерський і складський облік. Даний модуль є бек-офісом (back office). Часто системи автоматизації ПГХ не мають розширеного модуля бухгалтерського обліку, тому їх доводиться інтегрувати із системами "1С", "Парус" і т.п. [4, с.17] Мабуть, для вищого керівництва ПГХ (власників і директорів) найбільш важливим і цікавим є модуль звітів, так саме він дозволяє генерувати підсумкові звіти по різних фінансових показниках роботи закладу - розміри виручки, розрахунку рентабельності і т.п.

Існує три варіанти автоматизації роботи зала підприємства.

1-й варіант. Повна автоматизація. Система автоматизації залу підприємства зв'язана з обліковою системою (бек-офісом). Система автоматизованих робочих місць персоналу реалізована на мережі терміналів персоналу та системних. Виділяються робочі місця офіціантів, барменів, менеджера, касира. При внесенні блюду у замовлення виробляється автоматична сервіс печатка для кухні. При закритті замовлення виробляється автоматична печатка фіскального чека на контрольно-касовій машині.

2-й варіант. Автоматизація на базі або фіскальних реєстраторів. Персонал працює з замовленнями клієнтів "ручним" способом без негайного внесення в облікову систему замовлених блюди і товарів. Після закінчення обслуговування замовлення вноситься в ККМ (контрольно-касовий модуль), звідки дані попадають у загальну систему обліку. Другий випадок використання подібної схеми роботи - підприємства швидкого обслуговування, коли клієнти розплачуються негайно при одержанні замовлення.

3-й варіант. Відсутність автоматизації фронт-офісу. Облік ведеться ручним способом. Чеки пробивають на автономній контрольно-касовій машині. Дані до системи обліку попадають на основі звітів менеджера або персоналу залу підприємства

Ефект автоматизації значно залежить від правильності вибору системи у відповідності з наступними критеріями: функціональність; урахування специфіки закладу (наприклад, не варто встановлювати ресторанний фронт-офіс у фаст-фуд, краще підібрати спеціалізоване "фаст-фудівське" рішення; бек-офіс також може мати свої недоліки: якщо товарний облік, пропонувані види статистичних звітів у всіх розроблювачів приблизно однакові, то в бухгалтерській частині можуть бути сховані "підводні камені": невідповідність сучасному українському законодавству, відсутність форм деяких стандартних бухгалтерських документів і т.п.); зручність інтерфейсу; надійність; компанія-постачальник; комплексність; ціна; наявність підтримки після впровадження.

Аналіз українського ринку 1С для ПГХ продемонстрував наступне:

1. Монополію російської системи R-keeper та світового лідера – Micros (відрізнявся високою вартістю і малою пристосованістю до специфіки українського ринку) до кінця 90-х років.
2. Активний розвиток та впровадження українських програмних продуктів для ПГХ – "B52" (Одеса), "Ресторан++" (Запоріжжя), "D2" Страйк (Київ) з кінця 90-х років.
3. Починаючи з 2000 року бурхливий розвиток продуктів на базі платформи 1С: "1С – Парус: Ресторан+Бар+Кафе", "Шинок" (з 2006 року на базі 1С: Підприємство: 8.0).
4. Значне збільшення попиту на системи автоматизації для ПГХ після 2005 року.
5. Наявність більш ніж два десятки 1С, що значно розрізняються за вартістю постачання конфігурацій та комплектністю (5000 тис. у.о. – 25000 тис. у.о.) [4, с.20].
6. Розширення дилерських мереж у великих регіональних центрах (Харків, Донецьк, Дніпропетровськ, Одеса), проте не лише зі столичним корневим вузлом (головою).
7. Поява на ринку, починаючи з 2005 року спеціалізованих конфігурацій для підприємств швидкого харчування, які враховують специфіку їхньої роботи.
8. Поява починаючи з 2006 року конфігурацій, що відповідають вимогам автоматизації мереж підприємств.
9. Наявність специфічних технологічних вимог до мережних конфігурацій, неврахування (відсутність, неоптимальна реалізація, невірно обрана платформа) яких веде до ускладнення динамізму обміну й інтеграції

даних по філіям, тим самим істотно знижується ефективність впровадження ІС.

10. Не насиченість ринку, значне відставання пропозиції від попиту.

Для оцінки ефективності інвестицій в ІС розроблено декілька методів (серед них класичні методи оцінки інвестиційних проєктів, витратні методи, комплексні методи оцінки набору фінансових та не фінансових показників ефективності і т.д.) [5]. Кожна з груп методів має свої недоліки та переваги, переважну область застосування, частку конструктивності та можливість інтегруватися в стратегію розвитку. Для визначення ефекту впровадження ІС на ПГХ доцільна комбінована методика обліку якісно-кількісних показників. Для розрахунку кількісної складової доцільна трьох етапна система оцінки ефективності.

На першому етапі показником ефективності впровадження ІС є відносна трудомісткість процесу виконання та забезпечення виконання типових операцій. За обсяг трудомісткості приймають суму часових витрат усіх структурних підрозділів, щодо типової операції. На другому етапі оцінки ефективності необхідно визначити кількість типових операцій, які можливо додатково виконати за одиницю часу у співвідношенні з кількістю виконаних операцій щодо технологій та засобів автоматизації. Третій етап оцінки пов'язаний з визначенням термінів окупності витрат на розробку ІС.

Запропоновані рекомендації і методики було апробовано на базі ПГХ – ресторану демократичного класу, що розташовано в курортній зоні м. Одеси. Було проведено SWOT аналіз ПГХ, зроблено висновок, що впровадження системи автоматизації допоможе вирішити проблеми і реалізувати можливості цього ресторану. Для зняття загроз проєкту автоматизації було проведено розрахунок економічної вартості проєкту. Для розрахунку було використано результати дослідження схем функціонування ІС, аналізу ринку ІС, даних про вартість програмного забезпечення і техніки. Термін повернення витрат визначено на рівні 4-6 місяців. Збільшення прибутку – 20%.

ВИСНОВКИ

Інформаційні ресурси є невід'ємною складовою ресурсного потенціалу підприємства рекреаційного комплексу та ПГХ. Використання внутрішньої системи інформації сприяє підвищенню рівня організації виробництва, обслуговування та усіх типів обліку, значно зменшує обсяги злочинів та крадіжок персоналу, все це сприяє підвищенню загальної ефективності функціонування ПГХ. Рівень інформаційного забезпечення менеджерів стає одним з визначних чинників системності діяльності підприємства. Інформація обслуговує усі функції управління – від підготовки та ухвалення рішень до підведення підсумків отриманих результатів, містить відомості про методи та засоби управління, які потрібні для забезпечення ефективності функціонування підприємств і досягнення поставленої мети. Лише ті підприємства, які обґрунтовано управляють розвитком власних інформаційних ресурсів, будуть конкурентоспроможними тому, що зможуть вчасно приймати та реалізовувати ефективні рішення з врахуванням динамічних змін обставин, у внутрішньому та зовнішньому середовищі в ринкових умовах.

Для зміцнення своїх позицій на зростаючому конкурентному ринку підприємств рекреаційного комплексу, для збереження клієнтів та й для “не сходу з ринку” зовсім, для успішної боротьби з крадіжками персоналу, необхідна наявність ефективного менеджменту, одним з найбільш ефективних інструментів якого є правильно обрана, успішно впроваджена і функціонуюча інформаційна система.

СПИСОК ВИКОРИСТОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко Г, Кабушкин Н.К. Менеджмент гостиниц и ресторанов. - М.: Новое знание, 2002.- 368 с.
2. Сьомко О.В. Управління інформаційними ресурсами підприємств ресторанного господарства / Науковий вісник ПУСКУ. – 2004. - №4(12). – С. 92-98.
3. Чайковська М.П. Фактор сегментарної специфіки в ефективному менеджменті сфери послуг// Збірник наукових праць ОДЕУ. - 2006. - №22.- С. 361-367.
4. Киреева Д. Ресторан под дулом автоматизации // Ресторатор. – 2005. - №4(22).- С.14-27.
5. Костров А.В. Основы информационного менеджмента.- М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.